

**Ivan Felice Resce
Sauro Baistrocchi**

ESERCITO

Progetto 2000

6

***FM* RIVISTA
MILITARE**

Estratto
dal n. 6/98 di

 **RIVISTA
MILITARE**

Direttore responsabile:
Giovanni Cerbo

Autorizzazione del Tribunale di Roma al
n. 944 del registro con decreto 7-6-49.

Fotolito: Studio Lodoli Sud
Stampa: Stilgrafica srl - Roma

Ivan Felice Resce
Sauro Baistrocchi

ESERCITO

Progetto 2000

6

Esercit

Siamo giunti al sesto appuntamento di questa rubrica.

Dovrebbe essere il momento delle riflessioni conclusive per dare contezza dello «stato dell'arte» del difficile processo di riorganizzazione strutturale e operativa della Forza Armata.

Ma il dibattito su una tematica così complessa è come una vite senza fine, per cui la conclusione più ovvia è quella di voler continuare a discutere, a confrontarsi, ad approfondire, a capire, a decidere meglio.

In questa «puntata» presentiamo i seguenti lavori:

- *«Esercito Progetto 2000. Pianificazione Anno Primo»*, del Brigadier Generale Ivan Felice Resce. L'articolo descrive gli obiettivi del processo di pianificazione: approntare nel medio termine un complesso di forze almeno di livello divisionale per contribuire efficacemente alla sicurezza europea; costituire forze di ma-

novra caratterizzate da flessibilità d'impiego, leadership, diffusa coesione interna, integrabilità nell'ambito dei sistemi operativi costituenti la task force per l'impiego; rendere più efficaci le unità esploranti, l'Artiglieria e il Genio; potenziare la logistica di aderenza.

Un progetto ambizioso che può essere realizzato entro il 2000.

- *«Linee evolutive dei Pacchetti di capacità. Gli scenari di impiego post-2010»*, del Tenente Colonnello Sauro Baistrocchi.

L'articolo delinea, con ipotesi di scenario post-2010, alcune possibili direttrici di approfondimento per lo sviluppo delle forze terrestri nazionali.

Il progetto, tenendo presente le scarse disponibilità delle risorse, gravita sulle cosiddette «supercapacità», che consistono nella possibilità di adattare la configurazione dello strumento militare alle mutevoli esigenze.

o P
r

o



g
e

tt

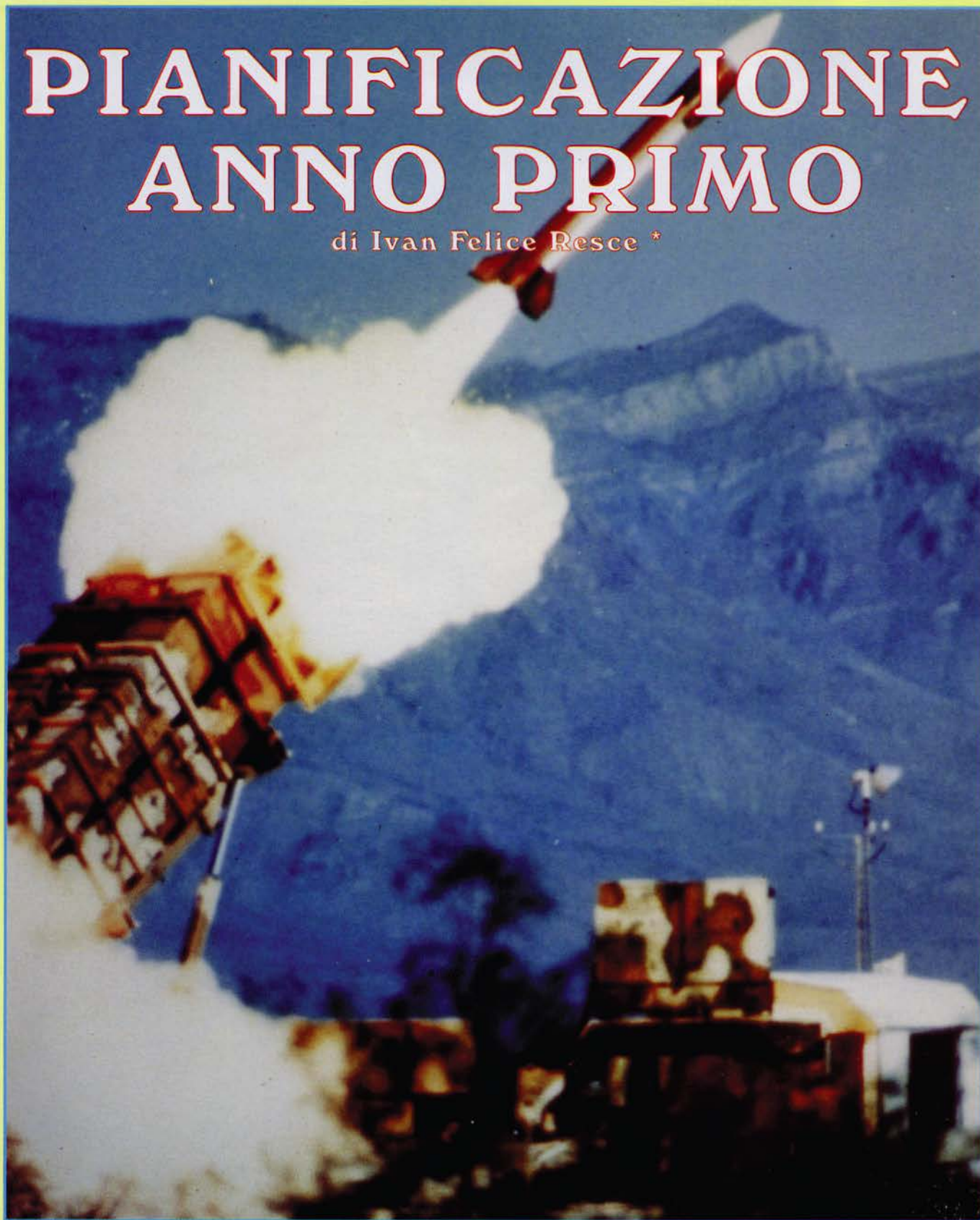
o

2000

ESERCITO PROGETTO 2000

PIANIFICAZIONE ANNO PRIMO

di Ivan Felice Resce *



PREMESSA

Gli articoli della raccolta «Esercito Progetto 2000» hanno voluto fornire una visione panoramica degli assetti progettati per lo strumento militare terrestre nonché delle sue principali componenti funzionali. È stato presentato, in particolare, un modello di Esercito dinamico, da adeguare, perfezionare, aggiornare, in relazione al modificarsi dei parametri di base: gli scenari, i contesti operativi e cooperativi, le risorse, la tecnologia. Lo strumento di adeguamento del modello è costituito dal ciclo di pianificazione (Fig. 1) formalmente avviato nella primavera del 1997. Tuttavia, se il modello è dinamico, gli obiettivi da perseguire sono chiaramente definiti. Il primo, quello generale, si prefigge di trasformare l'Esercito da semplice strumento difensivo – costruito per garantire una dissuasione credibile nel contesto dell'Alleanza – in un sistema dinamico capace di assolvere le missioni più diversificate e complesse dei moderni scenari. Il sistema di relazioni internazionali caratterizzante il mondo *post* bipolare vede, infatti, le Forze Armate in genere e l'Esercito in particolare svolgere un ruolo da protagonista attivo, a sostegno diretto della politica di sicurezza nazionale ed internazionale, per il controllo preventivo e remoto della conflittualità. In tale contesto, la gamma delle opzioni di impiego delle forze si presenta assai diversificata. Gli scenari operativi assumono caratteristiche di crescente complessità. Inoltre, il teatro di operazione si è spostato dal territorio nazionale per proiettarsi quasi esclusivamente al di fuori di esso. Infine, i contesti di impiego sono sempre più interforze e multinazionali, non solo ristretti all'ambito alleato.

L'Esercito moderno deve dunque confrontarsi quotidiana-

mente con realtà operative nuove e con contesti sempre più multinazionalizzati. Deve quindi proporsi quale partner qualificato ed affidabile, esprimendo capacità operative pienamente integrate nelle sue componenti e garantendo l'integrabilità flessibile di sue aliquote coerenti in *task-forces*, normalmente *joint* e *combined*.

Dall'obiettivo generale discende quello specifico riferito alla sua componente operativa e che si concreta nelle strutturazioni delle forze per «pacchetti di capacità».

I PACCHETTI DI CAPACITÀ

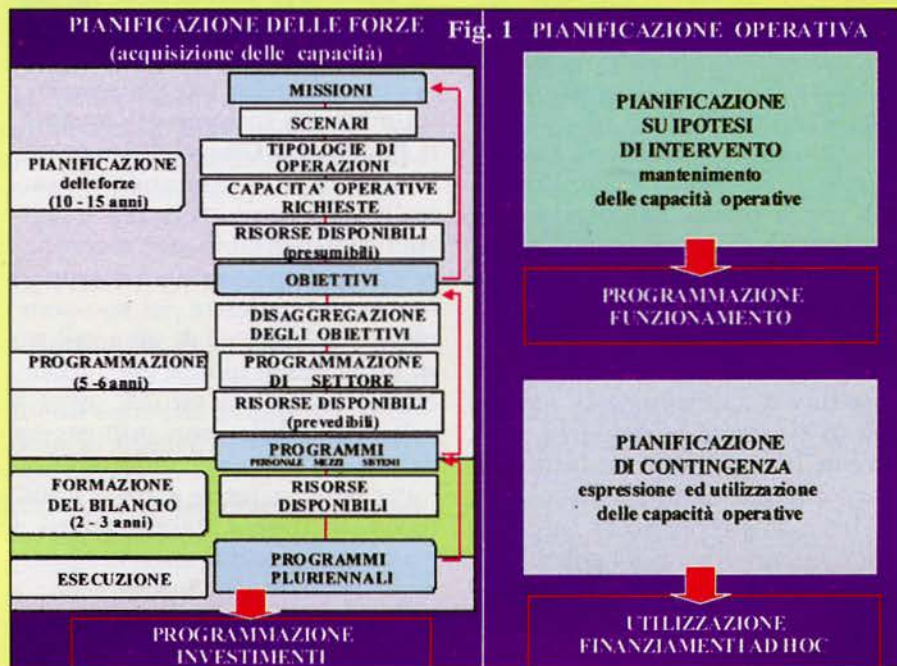
I «Pacchetti di Capacità» nascono con l'intento di riconfigurare l'Esercito sulla base delle esigenze operative emergenti. Si tratta nella sostanza di un nuovo sistema di pianificazione delle forze, che segna il passaggio dall'impostazione fondata sulla minaccia a quella incentrata sulle capacità. Se in passato la pianificazione delle forze tendeva a mantenere lo strumento coerente ed efficace rispetto ad una specifica e ben configurata con-

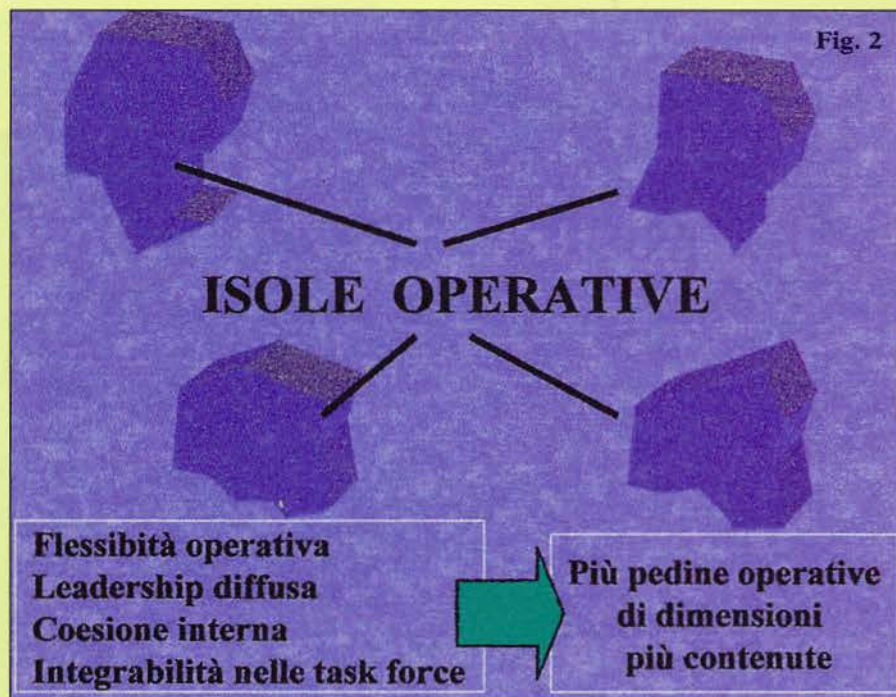
tingenza operativa, con i Pacchetti il suo scopo è divenuto quello di costruire, in un quadro predeterminato di risorse disponibili, un complesso di capacità, flessibile e versatile, idoneo a sostenere le diversificate esigenze di sicurezza della Nazione e della collettività internazionale di cui essa è partecipe.

I Pacchetti si fondano su due principi fondamentali: quello della **economicità tattica, organizzativa e finanziaria delle formazioni** e quello, che della economicità costituisce presupposto essenziale, della **modularità della struttura**.

In particolare, il Progetto tende a far confluire sinergicamente tutte le risorse disponibili verso obiettivi corrispondenti a specifiche capacità concrete (gli obiettivi parziali), tra loro coerenti e componibili, realizzando così, su orizzonti di progetto di breve, medio e lungo termine, il disegno complessivo della Forza Armata, con progressività, ma per sistemi parziali compiuti ed impiegabili operativamente in ogni fase di sviluppo del programma.

I «Pacchetti di Capacità» costituiscono, in sostanza, i macro-obiettivi che l'Esercito si è prefis-





sato in corrispondenza delle grandi missioni ad esso assegnate istituzionalmente. Il **Pacchetto di Capacità per la Proiezione** comprende le forze destinate ad assolvere i compiti di sicurezza dinamica oltre confine nelle operazioni di supporto della pace e di gestione delle crisi. Il **Pacchetto di Capacità per la Reazione** è costituito, in conformità agli impegni assunti a suo tempo dall'Italia nel contesto interalleato, dalle unità preposte ad assicurare la dissuasione secondo la nuova strategia NATO fondata sul mantenimento di livelli di operatività differenziata per funzione assoluta (Forze di Reazione, Forze Principali per la Difesa, Rinforzi) e sulla capacità di immediata contro-concentrazione delle forze a più elevata prontezza di impiego (Forze di Reazione).

La similarità dei compiti e delle strutture e soprattutto la necessità di ricercare la massima economia in ogni settore fanno sì che i due pacchetti risultino parzialmente sovrapposti (alcune unità appartengono ad entrambi) e tendano a divenirlo completamente in prospettiva futura, quando sarà auspicabilmente

possibile contare su più consistenti disponibilità di personale volontario.

Il terzo Pacchetto riguarda le **Capacità per il Controllo del Territorio Nazionale** e racchiude le forze, completamente alimentate con personale di leva, e le risorse destinate alla sorveglianza dei confini, delle coste e dello spazio aereo, all'intervento in occasione di pubbliche calamità, al concorso alle Forze dell'Ordine ed alle Istituzioni dello Stato, alla preparazione ed all'approntamento delle capacità stesse per l'impiego.

Un ultimo insieme di capacità, il **Pacchetto Difesa**, comprende le strutture di comando e controllo ed i supporti tattici e logistici indispensabili per raccordare ed impiegare unitariamente lo strumento terrestre nel suo complesso, nell'ipotesi di un conflitto su larga scala; ipotesi che, ancorché al momento attuale appaia poco probabile, non può essere definitivamente abbandonata.

Per poter definire sotto il profilo qualitativo i Pacchetti, si è proceduto a scomporre le operazioni inserite nei diversi scenari ipotizzabili nelle attività primarie che esse richiedono, perve-

nendo così alla definizione delle **funzioni operative**, le cui categorie di base sono, come è noto, la funzione **combat**, la **combat support**, l'**intelligence**, la **combat service support**.

Una funzione che rappresenta il tessuto connettivo di tutte le altre, che potremmo definire la **superfunzione**, è quella di comando e controllo. Essa rappresenta l'intelligenza, quale insieme integrato di conoscenza e di creatività razionale, del sistema Esercito.

Dal punto di vista quantitativo, ogni componente funzionale di capacità è stata poi suddivisa in moduli, ossia unità, organizzate secondo canoni standard.

Attraverso l'aggregazione delle funzioni per moduli, secondo opportune combinazioni dettate dalle diverse opzioni di impiego, pre-pianificate o contingenti, si ottengono complessi di capacità coerenti finalizzate alle operazioni.

Ciascun modulo corrisponde a predefinite capacità operative elementari ed è corredato dalle rispettive modalità per l'impiego, la connessa pianificazione *standard*. Come nei noti giochi per ragazzi da una serie limitata di pezzi standard molto semplici è possibile ottenere una gamma assai ampia di costruzioni complesse e profondamente diversificate, così dalla combinazione *ad hoc* dei moduli operativi elementari si perviene con automatismo ed efficacia alla formazione della *task-force* più idonea alla specifica missione di volta in volta assegnata.

Il sistema descritto, la cui realizzazione richiede uno sforzo riorganizzativo notevole, contribuisce a conferire all'Esercito flessibilità e versatilità elevate; per rifarci ai principi guida già definiti, esso concorre a definire l'integrabilità dello strumento terrestre.

Nel contesto dei pacchetti di capacità, l'obiettivo più immedia-

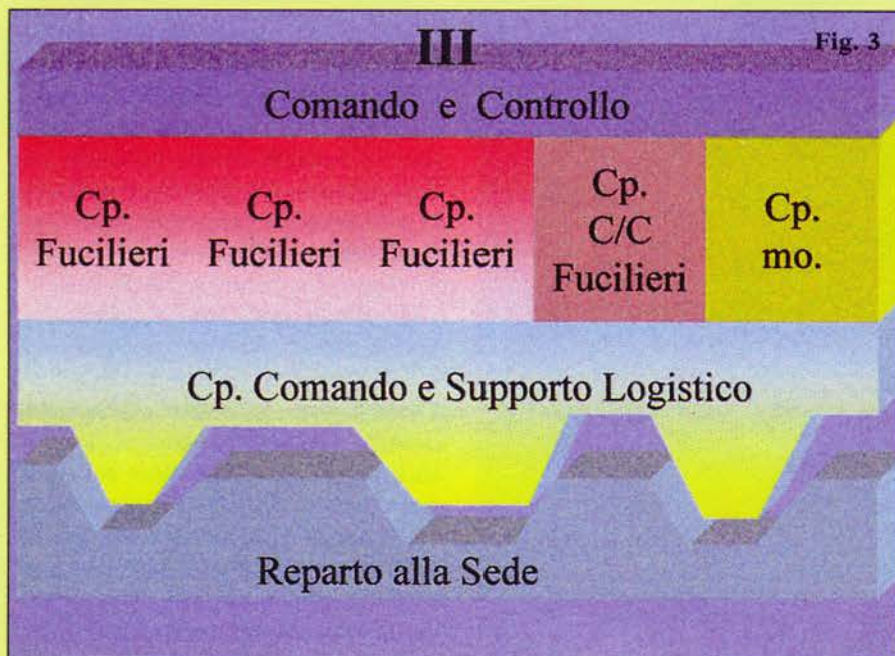


Fig. 3

to e qualificante è quello di approntare nel medio termine un complesso di forze almeno del livello divisionale, anche e soprattutto in vista del rilancio definitivo dell'Unione Europea nel settore della politica di sicurezza: per l'Europa, almeno una Divisione italiana!

I MODULI OPERATIVI

La definizione dei pacchetti di capacità e delle sue componenti funzionali ha portato alla individuazione, come detto, di un modello dinamico dello strumento militare. Il passaggio successivo della pianificazione è quello di riconfigurare i moduli operativi delle diverse componenti funzionali (forze di manovra, supporto al combattimento, supporto logistico, ecc.), sulla base di due parametri essenziali: la integrazione interna e la integrabilità nei complessi di forze strutturati per l'impiego.

Per dare senso compiuto a queste due espressioni apparentemente semplici, va osservato come le strutture operative *joint* e *combined*, normalmente impiegate nei moderni scenari, esprimano effetti sinergici rispetto a

dispositivi *single service* e *single Nation*, ma solo se le componenti sono tra loro compatibili ed integrabili. Ove queste condizioni non vengano rispettate, l'impiego di formazioni *joint* e *combined* potrebbe penalizzare anziché esaltare l'efficacia complessiva del dispositivo.

Di qui emerge in sostanza la necessità di garantire l'integrabilità dello strumento terrestre nazionale nel suo complesso e nelle sue diverse configurazioni parziali.

Con questi presupposti, è stato avviato il lavoro di pianificazione del 1998, incentrato, come detto, sul processo di revisione dei moduli operativi delle diverse componenti funzionali.

LE FORZE DI MANOVRA

Per le forze di manovra, i riferimenti di progettazione sono stati gli scenari, che propongono opzioni di impiego molto diversificate ma con un denominatore comune: il diradamento dei dispositivi. In tale prospettiva, le forze di manovra sono impiegate di norma per isole operative anche molto distanti tra loro (Fig. 2).

Quello appena evidenziato rap-

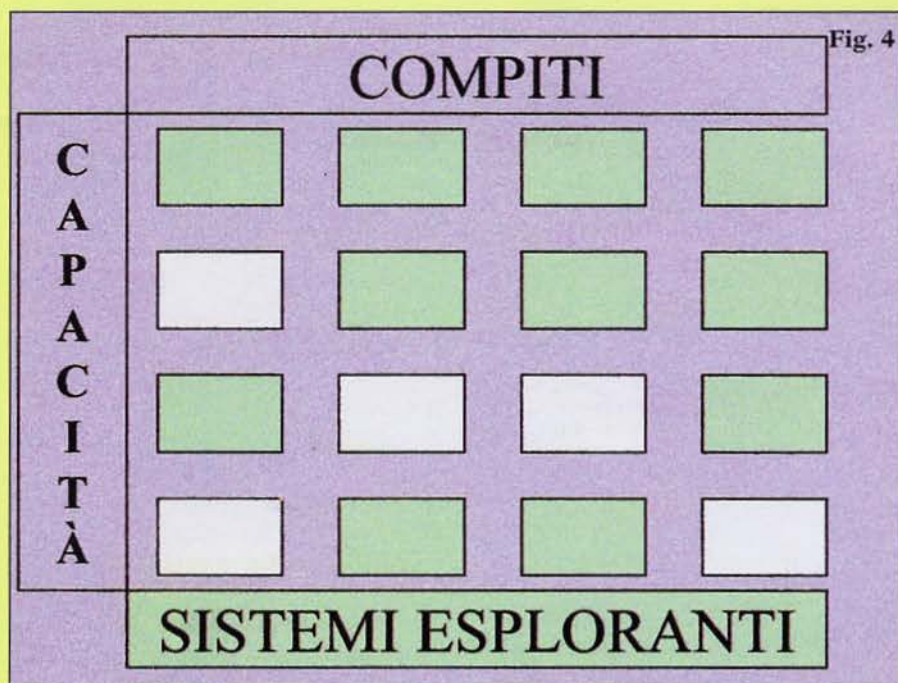
presenta solo uno dei parametri per la definizione dei moduli operativi. Insieme agli altri esso fornisce però indicazioni che fanno convergere verso soluzioni caratterizzate da flessibilità di impiego, *leadership* diffusa, coesione interna, integrabilità nell'ambito dei sistemi operativi costituenti le *task forces* per l'impiego. La soluzione individuata, tuttora in fase di verifica, è costituita dalla strutturazione del Reggimento su un maggior numero di pedine più contenute nelle dimensioni rispetto a quelle attuali. Per rispondere poi ad un altro requisito fondamentale, costituito dalla proiettabilità in scenari di impiego sul territorio nazionale o al di fuori di esso, lo schema ordinativo disegnato per le forze di manovra assume una fisionomia a «frattura prestabilita». Il reparto alla sede (Fig. 3), ancorché essenziale nelle dimensioni, è strutturato per assumere la responsabilità completa della gestione dell'infrastruttura e dei servizi ad essa collegati, svincolando il Comandante proiettato da competenze legate alla sede stanziale.

LE UNITÀ ESPLORANTI

Anche per le unità esploranti, il processo di riconfigurazione dei moduli operativi è partito dall'analisi degli scenari (*peace support operation* ed ingaggi operativi ad alta intensità) e dalle relative funzioni principali:

- esplorazione, nelle sue forme più rilevanti (*by stealth* e *by force*);
- controllo di itinerari e/o di zone estese;
- scorta convogli;
- acquisizione preventiva di punti o di aree;
- attività tipiche del *peace keeping*, a similitudine delle forze di manovra.

L'attività di pianificazione si incentra sulle modalità di integrazione delle diverse componenti



(blindo pesanti, blindo leggero, motocicli, ecc.) in «sistemi esploranti» coerenti con la funzione da assolvere, realizzati secondo uno schema a matrice (Fig. 4). Si possono, quindi, dedurre i moduli base necessari per ciascun sistema, definendone altresì caratteristiche e dimensioni. I sistemi esploranti debbono essere integrabili, nel contesto della funzione RSTA (*Reconnaissance, Intelligence, Target Acquisition*), con le capacità fornite da altre unità (AVES, SORAO, ecc.).

L'ARTIGLIERIA TERRESTRE

L'artiglieria è forse la componente funzionale che meglio si presta alla esplicitazione del concetto di «sistema» al quale si ispira gran parte del lavoro di pianificazione indirizzato alla progettazione delle forze.

L'artiglieria, anche nei moderni scenari, si conferma componente essenziale della «manovra». Se questa affermazione appare assolutamente evidente per quel che concerne le operazioni ad alta intensità, potrebbe far sorgere qualche perplessità se riferita alle PSO. Basta però fare riferimento

a quelli che sono i requisiti essenziali per il successo nella specifica tipologia di operazioni (consenso delle parti, imparzialità e credibilità della forza di intervento), per fare emergere in tutta la sua valenza il ruolo dell'artiglieria, anche in termini di semplice presenza deterrente.

In ogni caso, l'impiego della moderna artiglieria è caratterizzato da:

- tempestività, in quanto il dinamismo dell'azione rende assolutamente inutili interventi tardivi;
- precisione, per colpire gli obiettivi prefissati, realizzare economie di munizioni, perseguire la sicurezza degli schieramenti (spara e sparisce) ed infine per evitare effetti collaterali, assolutamente inaccettabili soprattutto nelle PSO;
- efficacia del tiro, per realizzare gli effetti voluti in relazione alla tipologia di obiettivo.

Per rispondere contemporaneamente a tali requisiti fondamentali è necessario strutturare l'artiglieria come sistema (Fig. 5). Un sistema che garantisca la esatta individuazione degli obiettivi; l'inoltro immediato ed in condizioni di sicurezza della richiesta di

intervento; l'attivazione in tempo reale della catena di comando e controllo; la tempestiva, precisa ed efficace erogazione del fuoco. La ricerca dell'assetto più efficace del sistema artiglieria costituisce l'obiettivo principale degli approfondimenti in corso.

IL GENIO

Per la componente genio, si è dovuto seguire un approccio metodologico diverso. Non è infatti agevole applicare il concetto di sistema ad una componente che abbraccia una gamma di compiti molto ampia e che, di conseguenza, comporta una altrettanto ampia gamma di unità specialistiche. I concetti di base sono stati dunque la flessibilità organizzativa ai fini dell'impiego (strutturazione per moduli) e la spinta specializzazione (o plurispecializzazione) delle capacità. La sintesi di tali presupposti concettuali è stata individuata in due punti fondamentali:

- l'accentramento delle «capacità» a livello Reggimento; solo due Brigate, per esigenze connesse con la peculiare specialità (B. «Folgore») o con la situazione geografica (B. «Sassari»), manterranno la componente genio a livello compagnia;
- l'articolazione dei Reggimenti stessi in due categorie, dedicate rispettivamente al supporto diretto ed al supporto generale delle forze di manovra.

Il Reggimento, infatti, costituisce un livello ordinativo in grado di garantire efficacemente sia l'approntamento sia una adeguata azione di Comando e Controllo per l'impiego coordinato delle stesse capacità. Le due categorie di unità (supporto generale e supporto diretto) si differenziano sia per le capacità specialistiche sia per il loro impiego. A maggiore connotazione tattica le unità di supporto diretto; più spiccatamente tecniche le caratteristiche

del supporto generale. Sotto il profilo dell'impiego, i Reggimenti di supporto diretto sono in grado di generare anche due strutture di comando e controllo per la «gestione» coordinata e compiuta di capacità modulari assemblate in relazione allo scenario di riferimento. I Reggimenti di supporto generale, invece, pur predisposti per operare unitariamente, costituiscono in genere serbatoi di capacità specialistiche da inserire a ragion veduta nell'ambito di *task-force* di supporto diretto (Fig. 6). La struttura così concepita risponde all'esigenza di assicurare a ciascuna Brigata impegnata in operazione, sia di *peace support* sia di tipo convenzionale, una struttura di comando e controllo del livello battaglione per l'impiego coordinato delle capacità specialistiche, sia tattiche sia tecniche, indispensabili per supportare efficacemente le forze di manovra.

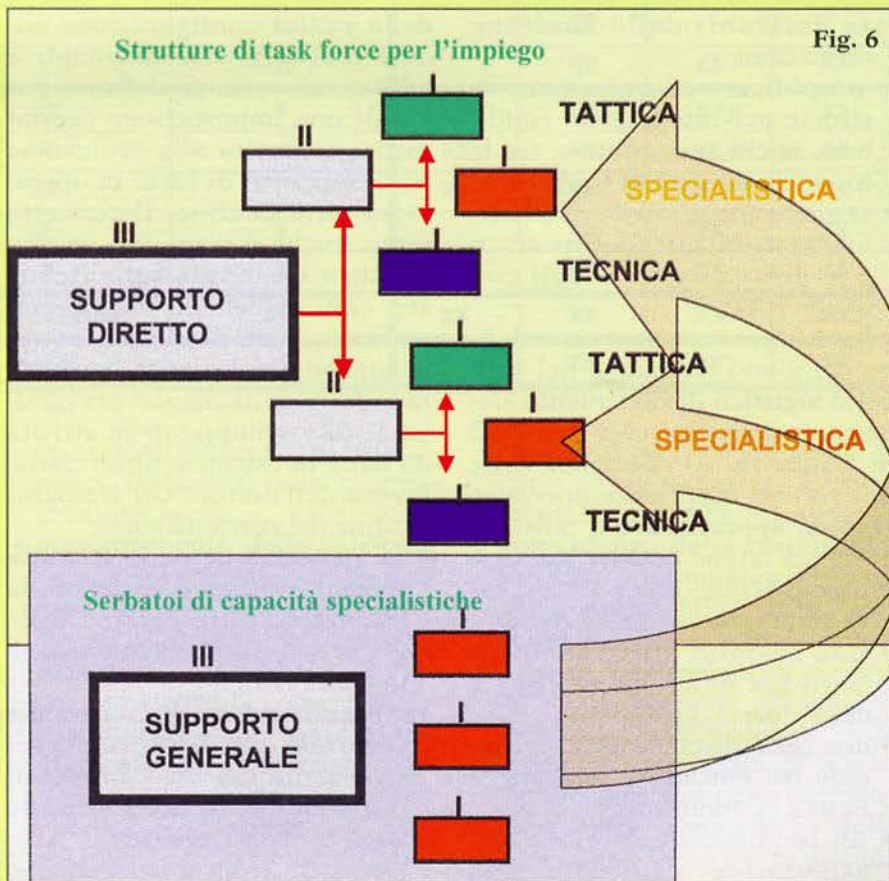
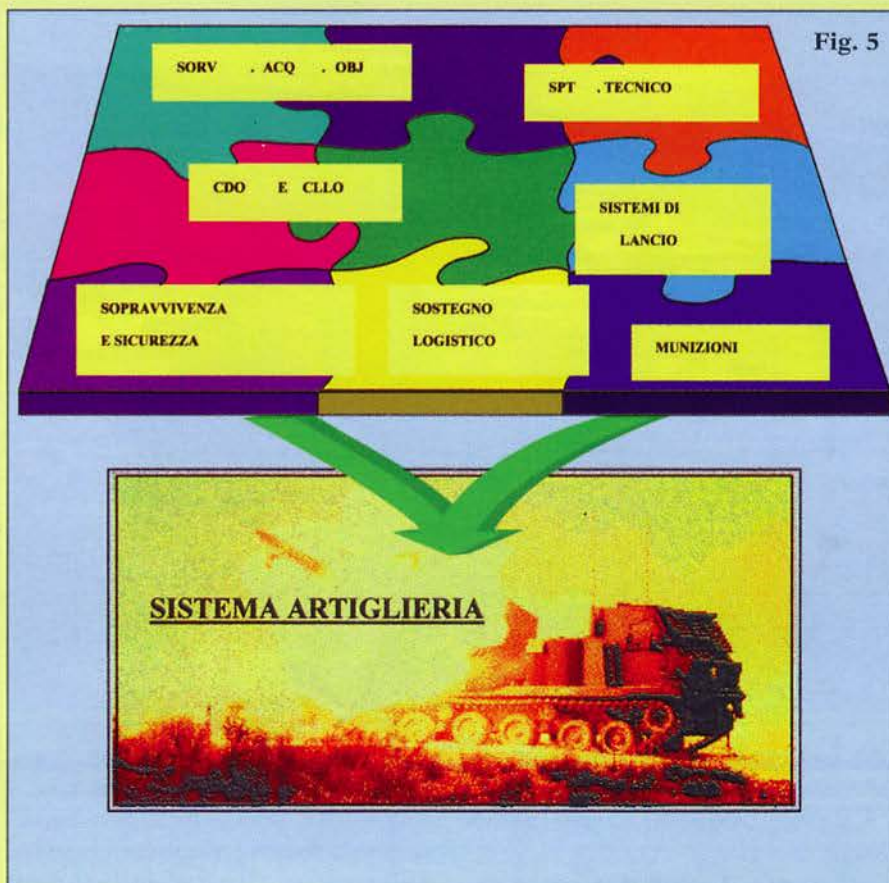
LA LOGISTICA DI ADERENZA

A fattor comune, sono state riviste le capacità dei Reggimenti dedicate al supporto logistico, allocate nella compagnia comando e supporto logistico (l'attuale denominazione è «compagnia comando e servizi»).

La nuova logistica di Reggimento è affidata a specialisti di settore, che gestiscono con visione unitaria e coordinata tutte le attività che sottendono alla specifica branca e ne rispondono in toto al Comandante dell'unità.

La compagnia comando e supporto logistico si articola quindi in un'aliquota C3 (Comando, Controllo e Comunicazione) ed in una aliquota supporto logistico, incentrata su tre componenti specialistiche (sanità, commissariato, trasporti e materiali), affidate ad altrettanti responsabili in possesso di specifiche competenze ed abilità.

La logistica del Reggimento è stata inquadrata nel contesto





più generale della logistica di aderenza (1).

Gli obiettivi dello studio erano quelli di:

- adeguare il supporto logistico nel suo complesso alle esigenze derivanti dalle moderne operazioni;
- semplificare ed ottimizzare le risorse nell'ottica di un equilibrio, anche quantitativo, tra le diverse componenti funzionali;
- rendere pienamente compatibile lo strumento, il dispositivo e le procedure nazionali con quelle NATO.

Lo studio costituisce un sviluppo sul piano realizzativo del **concetto logistico di riferimento** elaborato nel contesto dei Pacchetti di Capacità (2). L'analisi delle più recenti esperienze operative (**lezioni apprese**) aveva posto in evidenza talune carenze del supporto logistico, che possono essere sommariamente riferite a:

- una residua gravitazione a Nord-Est della «mentalità» e delle risorse disponibili;
- una certa discontinuità funzionale tra Fascia di Sostegno e Fascia di Aderenza;
- un rendimento inferiore alle aspettative, a fronte di una

considerevole onerosità complessiva del sistema logistico.

Il nuovo concetto logistico intendeva fornire risposte coerenti all'esigenza di rimodellare uno strumento che ancora risentiva della statica configurazione ancorata al territorio nazionale e ad una minaccia predefinita, per dargli una impostazione decisamente orientata alla proiezione ed al supporto di forze in operazioni oltre confine. Il concetto segna anche il passaggio da una logistica incentrata sulle richieste, con onerosi ed inutilizzati ammassamenti di materiali e capacità, ad una logistica incentrata sulla pianificazione preventiva e sullo sviluppo delle attività da parte di organi centralizzati a favore dell'utente. Gli elementi cardine del concetto sono:

- la costituzione della **Grande Base**, destinata a sostenere la proiezione oltre confine delle Forze e la loro alimentazione in operazioni;
- l'**Organizzazione di Comando e Controllo**, che costituisce la vera essenza dei meccanismi di funzionamento della **Grande Base** e della Logistica di Aderenza in Zona d'Operazioni,

fondata sull'accentramento del controllo e della gestione delle risorse;

- la **Programmazione delle Attività Logistiche**, incentrata sulla responsabilità logistica del Comando sovraordinato, in un'accezione innovativa del principio della logistica a domicilio, e sullo sviluppo di interventi essenzialmente preventivi;
- la **Specializzazione degli Organi Logistici**, che rappresenta, nel contempo, presupposto ed obiettivo del concetto; la complessità dell'organizzazione di supporto ed i costi del suo spiegamento impongono infatti una accentuata professionalizzazione di uomini ed unità destinati al funzionamento della logistica a tutti i livelli.

In prospettiva, una potenzialità di grande rilievo del **concetto logistico** elaborato è quella di porre in grado la Forza Armata di assumere nei confronti delle altre Nazioni partecipanti ad un'operazione multinazionale, il ruolo di **lead Nation per la gestione delle attività logistiche** di supporto. Tale promettente direttrice di sviluppo è suggerita dalla piena compatibilità del concetto con la dottrina logistica NATO, dalla prevista ubicazione della **Grande Base** e dalle possibilità concrete che offrono, anche in un contesto operativo multinazionale, le specifiche modalità di gestione (delle capacità e delle risorse logistiche) individuate nel quadro della nuova organizzazione di comando e controllo.

Lo sviluppo sul piano concreto del concetto logistico di riferimento ha portato alla integrazione delle capacità logistiche in veri e propri «**sistemi logistici**», ossia, in **complessi organizzati di procedure, personale, mezzi e risorse finalizzati a supportare specifiche missioni**. Analizzati i sistemi, è stato possibile definire le capacità logistiche da garanti-

		ESIGENZE/ALLOCAZIONE DELLE CAPACITÀ					
		CAPACITÀ STANZIALI:		X			
		CAPACITÀ PROIETTABILI:		XX			
CAPACITÀ		SOSTEGNO		ADERENZA			
		ISPELOG	CDO AREA L.	FOTER	COI	B.	rgt.
C4		X (XX)	X	XX	XX	XX	XX
SUPPORTO C2		X	X	XX	XX	XX	XX
LOGISTICA DEL PERSONALE	Sanità	X (XX)			XX		XX
	Amministrazione	X (XX)	X	X	XX	XX	XX
	Vettovagliamento	XX	XX				XX
	Vestiaro - eq.to	X	X		XX	XX	XX
	Casermaggio	X	X		X	X	X
	Mezzi mobili		XX		X		X
LOGISTICA DEI MEZZI	Interventi preventivi	X	X		XX		XX
	Sostituzione	XX	X		XX		
	Interventi correttivi	X	X		XX		XX
	Recuperi		X	X	X		X
LOGISTICA DEI MATERIALI	Classe (NATO) I		X		XX	XX	XX
	Classe (NATO) II	X	X		XX	XX	XX
	Classe (NATO) III		X		XX	XX	XX
	Classe (NATO) III	X			XX		XX
	Classe (NATO) IV		X		XX		
	Classe (NATO) V		X		XX	XX	XX
LOGISTICA DEI TRASPORTI	Trasferimenti	XX	X	XX	XX	XX	XX
	Trasf. nazionali	X	X	XX	XX	XX	XX
	Trasf. estero	XX		XX	XX	XX	XX
	Spt.L. nazionale	X	X		XX	XX	XX
	Spt.L. estero	X	X	XX	XX	XX	XX
LAVORI GENIO		moduli abitativi	XX	XX	XX	XX	XX
CONTRATTI		X (XX)	X		XX	XX	XX

re ai diversi livelli ordinativi, così come sommariamente riepilogato nella tabella sopra riportata.

Un passaggio essenziale per la identificazione delle capacità è stata la definizione dei cardini organizzativi sui quali si incentra la logistica di aderenza:

- **orientamento alle operazioni:** la logistica di aderenza è prevalentemente orientata alle operazioni. Nelle sedi stanziali va privilegiato il ricorso a beni e servizi disponibili sul mercato

(vettovagliamento, mantenimento dei mezzi e delle infrastrutture, ecc.);

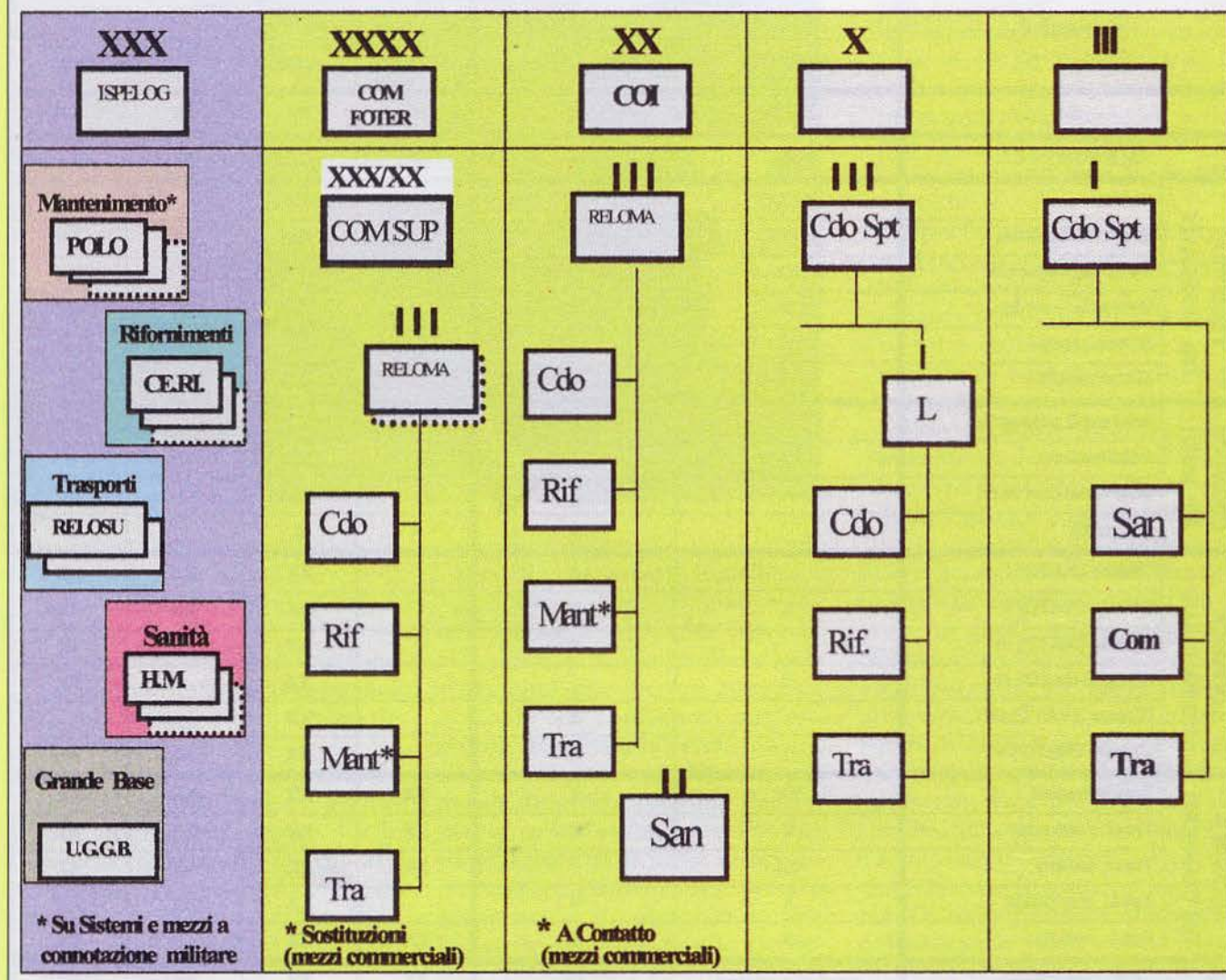
- **accentramento delle capacità:** rappresenta la risposta alla progressiva contrazione dello strumento operativo, nell'ottica di perseguire l'equilibrio funzionale tra le diverse componenti;
- **modularità e specializzazione degli organi:** costituisce premessa indispensabile per l'attuazione del concetto di *task organization* e consente di attua-

gliare con precisione – senza lacune né ridondanze – lo strumento all'esigenza operativa;

- **coincidenza della responsabilità con le competenze tecniche e disponibilità delle risorse necessarie:** si tratta di restituire ai Comandanti il ruolo e la libertà di azione per assolvere il compito istituzionale, ossia quello di approntare ed impiegare lo strumento loro affidato;
- **flessibilità e semplicità delle procedure:** la variegata gamma

STRUMENTO LOGISTICO SCHEMA A BLOCCHI

Fig. 7



di impegni operativi e la impossibilità di dedicare risorse specifiche a ciascuno di essi impongono l'adozione di procedure flessibili, in grado di adeguarsi con semplicità alle situazioni contingenti.

Riepilogati così i cardini organizzativi della logistica di aderenza, è stato disegnato lo strumento logistico ai vari livelli, schematizzato per blocchi funzionali così come riportato nella fig. 7.

Sintetizzando, possiamo dire che, mentre le **capacità logistiche** del Reggimento rimangono

sostanzialmente immutate, pur se riorganizzate ed in taluni settori potenziate (sanità, mantenimento), cambiamenti significativi sono previsti ai livelli superiori. La Brigata mantiene o potenzia le capacità di comando e controllo della logistica, ma riduce gli organi esecutivi a quelli dedicati alla gestione dei rifornimenti ed al settore trasporti, raggruppandoli nel Reggimento comando e supporto logistico (già reparto comando e supporti tattici). Le capacità esecutive «sottratte» alla Brigata sono accentrare a livello Comando Ope-

rativo Intermedio e COMFORTER.

Lungo il filone della professionalizzazione/specializzazione della logistica viene invece sostanzialmente potenziata la presenza nelle unità a tutti i livelli di personale dei Corpi Tecnici e Logistici, anche al fine di assicurare un adeguato supporto ai Comandanti, svincolandoli dalla esecuzione delle attività tecnico-amministrativo-contabili di gestione.

In tale quadro, non meno significativo è stato il processo di revisione delle **procedure atti-**



nenti ai settori della amministrazione, del vettovagliamento, del mantenimento di mezzi e sistemi, dello ammodernamento e gestione del parco infrastrutturale. Si tratta di attività essenzialmente di natura logistica ma con risvolti cruciali sulla capacità operativa complessiva. Il processo, che si muove nel contesto normativo vigente, ha come obiettivi la **semplificazione** e l'**efficacia**, anche attraverso la allocazione delle responsabilità là dove esistono le competenze e le capacità per assumerle.

Il supporto sul territorio nazionale è garantito da un numero ridotto di formazioni logistiche, accorpate in enti per il rifornimento e in poli specializzati per il mantenimento, con competenza areale, integrati attraverso un sistema di Comando e Controllo totalmente informatizzato. Con le capacità così de-

finite, vengono attivati i sistemi logistici per il sopporto delle operazioni.

LE PROSPETTIVE DELLA PIANIFICAZIONE

Con queste brevi note si è voluto fornire una quadro generale degli obiettivi di pianificazione relativi alle attività in corso. Essi sono indirizzati alla concretizzazione di quanto pianificato nel 1997 e, soprattutto, alla messa a punto del «**Sistema Esercito**», nella sua nuova configurazione di strumento integrato ed integrabile. In tale prospettiva, definiti i moduli operativi e verificate la coerenza interna, vanno ricercati e perseguiti gli equilibri funzionali e quantitativi tra le diverse componenti funzionali nonché la loro integrazione negli aggregati operativi plurifunzione. Il passo

successivo sarà quello di conferire agli «aggregati» così ottenuti, nazionali e **single service**, la connotazione di piena integrabilità in *task-force joint* e *combined*.

Obiettivo primario del 1999 è quello di mettere a punto un'organizzazione in grado di indirizzare e sostenere la Forza Armata lungo la strada della piena integrabilità interforze e multinazionale.

È stata quindi avviata la elaborazione di un progetto specifico per la costituzione di un'Autorità per la Dottrina, lo Sviluppo, le Procedure e l'Addestramento (una sorta di TRADOC), alla quale faranno capo unitariamente la responsabilità dei settori indicati, nonché quella relativa alla Ricerca Operativa applicata ed alla Simulazione a supporto della pianificazione e delle decisioni.

Contestualmente dovrà essere riconfigurata tutta la componen-



te scolastico addestrativa, con il duplice obiettivo della efficacia ai fini della formazione del personale e della sostenibilità, in relazione alle risorse ed alle dimensioni della componente operativa di cui costituisce il supporto più qualificato.

In particolare, l'Autorità avrebbe il compito di sistematizzare il processo di generazione dei requisiti fondamentali delle forze terrestri – le capacità – nei diversi ambienti operativi e cooperativi.

Il processo, da condurre negli opportuni consessi internazionali, prende avvio con la definizione degli scenari; segue l'elaborazione dei concetti operativi. Si passa quindi alla sperimentazione dei concetti in ambiente addestrativo, virtuale e reale, ed in ambiente operativo, attivando ed alimentando, con quest'ultimo passo, il cosiddetto **Ciclo delle Lezioni Apprese**.

L'ultima fase del processo, che peraltro ha carattere ciclico continuo ed auto-correggente, consiste nella definizione dei requisiti delle forze riferiti alla sei aree fondamentali di qualificazione della Forza Armata (l'uomo, la dottrina, la *leadership*, i materiali, l'organizzazione delle forze, l'addestramento).

L'Autorità in questione rappresenterebbe inoltre il punto focale di un **sistema di verifica e validazione delle capacità e delle unità** a premessa della loro omologazione organica e della stessa immissione in operazioni.

Gli obiettivi di fondo, relativi alla integrazione interna ed alla integrabilità dello strumento nei contesti multinazionale ed interforze, chiaramente individuati sul piano concettuale ed organizzativo, richiedono peraltro ancora notevoli sforzi sul piano

realizzativo.

I risultati saranno funzione non solo delle risorse disponibili ma anche della possibilità di superare taluni vincoli e condizionamenti che conferiscono al momento rigidità al «Sistema Esercito». Uno fra tutti: le procedure di approvvigionamento dei sistemi, ancora troppo lunghe e macchinose.

CONCLUSIONI

Con l'avvio del processo di pianificazione si è definitivamente superato l'orientamento concettuale legato alla così detta «soglia di Gorizia». La sicurezza dei singoli Stati si sposta dal ristretto ambito nazionale a quello collettivo, in piena sintonia con la globalizzazione che interessa ormai tutti i settori di interesse delle moderne società. Questa nuova prospettiva pone le Forze Armate, e quindi l'Esercito, di fronte ad una nuova e più ampia responsabilità: proporsi quale partner affidabile e qualificato nel contesto multinazionale ed interforze. In questa prospettiva si inquadra uno degli obiettivi specifici dei pacchetti di capacità: una «**Divisione per l'Europa**» Il



significato di questa espressione va ben oltre i termini qualitativi e quantitativi che il termine Divisione porta a definire. Si tratta in realtà di acquisire la capacità di proiettare un complesso di forze, configurato in relazione al compito ed allo scenario ed articolato su un Comando del livello Divisione, due Brigate ed i supporti tattici e logistici essenziali, garantendone la sostenibilità in caso di operazioni di lunga durata. In sostanza, occorre fornire contributi paritetici, per qualità e quantità, rispetto ai principali *partners* europei, per condividere su un piano di pari dignità le responsabilità ed i vantaggi della sicurezza comune. Mutuando uno *slogan* di un efficace *spot* pubblicitario, si può affermare che il processo di pianificazione deve trasformare un **Esercito Grande** in un **Grande Esercito**. Un Esercito strutturato per la deterrenza, con capacità potenziali da completare all'insorgere dell'emergenza attraverso un macchinoso processo di mobilitazione, deve dar vita ad uno strumento pronto all'impiego reale, sulla base di cicli operativi anche di lunga durata. Il complesso di forze da predisporre deve, in sostanza, consentire l'alternanza di più contingen-



ti attagliati all'esigenza e tutti perfettamente integrabili in formazioni multinazionali ed interforze.

Nel quadro complessivo delineato, ad una sostanziale chiarezza di intenti e di obiettivi si contrappone inevitabilmente l'incertezza degli esiti. Si innesta a questo punto il criterio della progressività realizzativa di capacità compiute e pronte per l'impiego, insito nella organizzazione per pacchetti di capacità della componente operativa.

Su tali basi, l'Esercito Italiano dispone oggi di una effettiva capacità di proiezione, per impieghi fuori area, di un complesso divisionale su due Brigate, con possibilità di rotazione parziale.

Per quanto è oggi prevedibile, l'obiettivo pacchetto di proiezione e quello ad esso correlato della Grande Base logistica – che assicureranno la sostenibilità dello sforzo per più cicli operativi attraverso la rotazione delle forze – potranno essere pienamente conseguiti entro il 2000.

□

* Brigadier Generale,
Capo Gruppo di Lavoro SME
Moduli Operativi post-2000

NOTE.

(1) La **Logistica di Aderenza** comprende gli organi inseriti direttamente nella componente operativa. In ambito multinazionale assume la denominazione di **Combat Service Support**. La **Logistica di Sostegno** è costituita dalla organizzazione logistica facente capo all'Ispettore Logistico. In ambito internazionale assume normalmente la denominazione di **Strategic Support**.

(2) Vedi in proposito l'articolo del Ten. Col. Sauro Baistrocchi pubblicato sul n° 5 della presente raccolta.



ESERCITO PROGETTO 2000

LINEE EVOLUTIVE DEI PACCHETTI DI CAPACITÀ

**GLI SCENARI DI IMPIEGO POST-2010
SPUNTI E RIFLESSIONI PER
LO SVILUPPO DELLE FORZE**

di Sauro Baistrocchi *

Le note sulle quali si incentra il presente lavoro sono tratte dagli studi in corso in ambito Stato Maggiore dell'Esercito ed hanno lo scopo di delineare, con riferimento ad ipotesi di scenario post-2010, alcune possibili direttrici di approfondimento per lo sviluppo delle forze terrestri nazionali nel lungo periodo.

Dopo alcuni cenni sulla parte analitica del problema, saranno illustrate le principali conclusioni cui si è sin qui pervenuti, fermo restando che molti degli elementi di seguito indicati sono tuttora a livello di semplici spunti di riflessione.

GLI SCENARI

Gli scenari ipotizzati in prospettiva di lungo termine, sui cui presupposti non è qui possibile soffermarsi, tendono nella sostanza a convergere, nella maggior parte degli studi in corso in ambito nazionale ed internazionale, su tre principali tipologie di conflittualità:

- conflitto convenzionale tra forze con capacità sostanzialmente paritetiche;
- conflitto asimmetrico tra forze con gradi di capacità vari e diversificati;
- operazioni diverse dalla guerra (OOTW) ed in particolare operazioni di supporto della pace.

In materia, molte delle conclusioni cui è sin qui pervenuto lo studio NATO *Land Operations* 2020, riportate sommariamente in fig. 1, sono sostanzialmente condivisibili.

In tale quadro, alcuni degli aspetti che meglio sembrano caratterizzare i nuovi scenari di impiego sono i seguenti:

- prevalente e persistente ricorso alla gestione preventiva e remota delle crisi con l'impiego di formazioni multinazionali ed interforze di entità relativamente limitata in operazioni al di fuori dei confini nazionali;



- molteplicità, multiformità ed imprevedibilità delle possibili opzioni operative;
- probabile asimmetria dei contendenti;
- incidenza dell'ambiente urbanizzato;
- non linearità ed estensione, a fronte delle forze impiegate, della zona di responsabilità assegnata;
- pluridimensionalità del campo di battaglia, che comprende non solo la terza dimensione estesa, lo spazio, ma anche l'ambiente elettromagnetico;
- interconnessioni e sovrapposizioni tra i livelli tattico, operativo e strategico, i contorni dei quali tendono a sfumare e ad assumere anch'essi caratteri di non linearità, soprattutto in fase condotta;
- rilievo crescente del singolo combattente, che tende a configurarsi come piattaforma operativa individuale;
- vincoli e condizionamenti derivanti dall'opinione pubblica, dai *mass media* e dal potere politico, anche con riferimento alla salvaguardia dell'ambiente naturale;
- fondamentale importanza della logistica, il cui ruolo tende ad estendersi ben al di là delle tra-

dizionali attribuzioni.

Gli elementi indicati configurano però linee di tendenza evolutive da ritenere realisticamente probabili soltanto perché estrapolabili da dati oggettivi di situazione correnti.

Dunque, nonostante il Mondo Occidentale molto possa fare affinché la realtà del futuro confermi le previsioni, è necessario essere ben consapevoli che gli attuali scenari geostrategici, a differenza di quelli statici del passato, sono caratterizzati da dinamicità ed aleatorietà elevate. Eventi inattesi, quali quelli intervenuti nell'ultimo decennio, possono sconvolgere le ipotesi formulate ed invalidare le soluzioni individuate.

In tale quadro, lo Stato Maggiore dell'Esercito tende a qualificare gli scenari di impiego del futuro, sopra sommariamente indicati, sulla base di tre caratteri: l'**incertezza**, la **complessità**, la **sensibilità**; caratteri che, seppure in termini generali, descrivono efficacemente le difficoltà insite nelle sfide che l'Esercito dovrà affrontare nel futuro.

D'altra parte, sul fronte delle disponibilità, a dispetto delle molteplici e multiformi ipotesi formulabili dal lato delle esigenze, il pianificatore militare italiano



non può contare su ampi margini di manovra. Il prevedibile andamento delle risorse disponibili prospetta, infatti, una consistente riduzione dei livelli organici ed una sostanziale stabilità in termini reali delle assegnazioni di bilancio. In tale quadrò, assume particolare rilievo la possibilità di una progressiva anemizzazione nel breve-medio periodo della componente di leva, peraltro già oggi impiegabile operativamente con molte limitazioni.

Tra i numerosi condizionamenti, è interessante considerare inoltre la significativa componente inerziale, endogena alla attuale struttura organizzativa della Forza Armata, che si manifesta sul piano concreto soprattutto come frattura concettuale tra presente e futuro. La continuità dinamica,

sul piano logico e programmatico, del sentiero di sviluppo dei concetti e delle strutture appare invece presupposto ineludibile per una efficace pianificazione delle forze. In ogni istante storico considerato lungo il sentiero di sviluppo, la struttura dell'Esercito dovrebbe infatti configurare il conseguimento di uno specifico obiettivo compiuto di pianificazione/programmazione, in grado di esprimere un definito complesso di capacità operative integrate e sinergiche, tendenzialmente adeguate a far fronte alle esigenze correnti.

IL VANTAGGIO COMPETITIVO

Sul piano della definizione dei fattori chiave per lo sviluppo del-

le forze, l'approccio predominante in ambito occidentale individua nel possesso della **superiorità tecnologica** il principale vantaggio competitivo a livello strategico rispetto ai potenziali avversari. Il mantenimento e, se possibile, l'allargamento del *gap* tecnologico oggi esistente costituiscono i presupposti per poter esercitare un'efficace deterrenza e, se necessario, utilizzare con successo la forza, anche contro Nazioni o gruppi di Nazioni in grado di mettere in campo formazioni quantitativamente soverchianti, rispetto al potenziale umano numericamente limitato, in termini relativi, dell'Occidente.

Gli studi in corso in ambito NATO, *Land Operations 2020*, paiono riflettere sostanzialmente tale impostazione.

Non si può dunque disconoscere che il contenuto tecnologico costituisca un fattore destinato a caratterizzare lo strumento nazionale del futuro.

Allargando lo sguardo ad orizzonti concettualmente più ampi, si è indotti però a ritenere che la ricerca dei possibili vantaggi competitivi passi innanzitutto attraverso un'**innovazione di tipo strutturale** e solo in seconda istanza attraverso quella tecnologica, essendo quest'ultima necessariamente asservita a specifiche esigenze della struttura, anche in considerazione dei costi, spesso molto elevati, che la sua implementazione comporta.

È utile inoltre evidenziare che, nel contesto indicato, al termine **struttura** deve essere attribuito un significato molto ampio di tipo sistemico e non semplicemente organizzativo.

Una struttura è un'entità finalizzata, costituita da uomini, dotati di concetti e procedure relazionali e di ausili di lavoro.

L'innovazione strutturale consiste quindi nella definizione di idonei concetti organizzativi, ma ha come presupposto ineludibile il potenziamento qualita-

tivo della componente umana.

IL PROCESSO LOGICO PER L'INDIVIDUAZIONE DEL SENTIERO DI SVILUPPO

In sostanza, l'approccio di pianificazione delle forze agli scenari del futuro che l'Esercito Italiano sta esplorando ha come obiettivo generale la massimizzazione dell'efficacia di uno strumento militare di modeste dimensioni quantitative nei confronti di esigenze operative complesse, prevedibili solo in parte e comunque variabili nel tempo e nello spazio. Detto obiettivo generale è disaggregato in obiettivi parziali con esso coerenti, compiuti dal punto di vista operativo ed opportunamente collocati in prospettiva temporale. A loro volta, gli obiettivi parziali sono espressi in termini di capacità da acquisire.

A questo punto del ragionamento, però, la lineare semplicità della precedente proposizione pare irrimediabilmente destinata ad infrangersi contro la realtà. Infatti, considerati gli scenari di impiego, i caratteri che qualificano gli stessi – l'incertezza, la complessità, la sensibilità – ed i condizionamenti imposti dalle risorse disponibili e dalle farraginose procedure amministrative per la loro utilizzazione, il problema dell'acquisizione di capacità sembra davvero privo di soluzioni in grado di garantire un accettabile valore atteso di efficacia/costo.

Il superamento dell'ostacolo può essere agevolato dal seguente processo ragionativo:

- uno strumento intellettivamente e strutturalmente versatile, ossia capace di configurarsi rapidamente per esigenze diverse, è superiore in linea di principio ad un Esercito che predisponga una gamma anche ampia ma fissa di opzioni di impiego;
- l'ottimizzazione del rendimento in fase di preparazione ed il successo in operazioni dipendono

essenzialmente dall'intelligenza della struttura nel suo complesso, ossia dalla capacità della struttura stessa di preparare e governare con razionalità e finalismo istituzionale le attività che è chiamata, di volta in volta, a condurre;

- la massimizzazione dell'intelligenza della struttura si ottiene perseguendo dinamicamente, da una parte, l'integrazione delle capacità esecutive, essenzialmente specializzate e riferite ai mezzi ed ai relativi operatori, e, dall'altra, il sinergismo a tutti i livelli delle capacità creative, tipicamente ed esclusivamente umane;
- esiste dunque una *core capability*, una **supercapacità**, che precede e sovrasta tutte le altre. **Si tratta della capacità dello strumento**



di modificare il proprio assetto funzionale ed operativo a seconda della specifica esigenza da fronteggiare;

- la supercapacità deve essere acquisita prioritariamente, in quanto essa soltanto è in grado di garantire la crescita della Forza Armata. La supercapacità si persegue essenzialmente attraverso l'innovazione strutturale, intendendo con struttura l'insieme degli uomini e delle regole che disciplinano le attività individuali e di gruppo. In termini più strettamente militari, la supercapacità corrisponde alla superfunzione di comando e controllo generalizzata, ossia estesa sia all'impiego in operazioni sia alle attività di preparazione delle forze;
- la formula organizzativa genera-

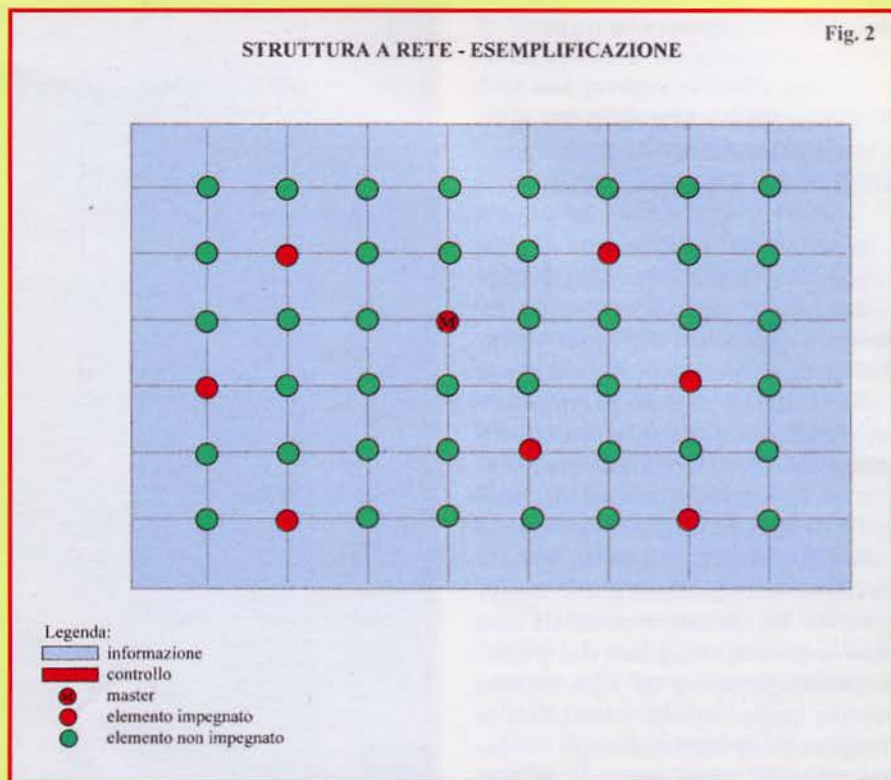
le che meglio risponde ai fini indicati è la matrice ovvero, in termini evolutivi, la rete, in quanto esalta la flessibilità *task-oriented* della struttura, garantisce l'impiego ottimale delle risorse specializzate e stimola la versatilità e la creatività della componente umana. Essa impone una elevata qualificazione della componente umana ed implica la modularità della struttura a tutti i livelli.

LE STRUTTURE A RETE

Le **strutture organizzative a rete**, come la stessa denominazione evidenzia, sono rappresentabili (fig. 2) da un numero anche elevato di nodi interconnessi da maglie. In generale, i nodi (punti di utenza) non sono preventivamente ordinati secondo una prefissata gerarchia relazionale, che invece è definita dinamicamente in funzione dello specifico compito da assolvere.

Le strutture in argomento tendono a mutuare le caratteristiche proprie delle reti di distribuzione di energia elettrica, delle telecomunicazioni od informatiche, ossia l'ubiquità e la reversibilità.

Il carattere dell'ubiquità consiste nella possibilità di utilizzare



in ciascun nodo della rete tutta l'«energia» disponibile nell'intera struttura. La struttura non è quindi localizzata, ma distribuita nello spazio in una serie di punti potenzialmente equicapaci, né localizzabile sul piano della vulnerabilità.

Il carattere della reversibilità consiste non solo nella possibi-

lità di ordinare dinamicamente i nodi, ma anche nel fatto che l'uso corrente dell'energia non intacca il potenziale complessivamente disponibile, che viene ricostituito con continuità dalla rete stessa.

L'«energia» delle strutture organizzative a rete è costituita da due tipologie fondamentali di risorse: l'informazione ed il controllo.

Mentre l'informazione (risorsa di pianificazione e programmazione condivisa) è di massima costantemente disponibile in tutti i nodi, il controllo (autorità di esecuzione) è rilasciato di volta in volta secondo una logica *task oriented*. Attraverso il rilascio di gradi di controllo sulla rete sono definiti gli ordinamenti relazionali gerarchici dei nodi.

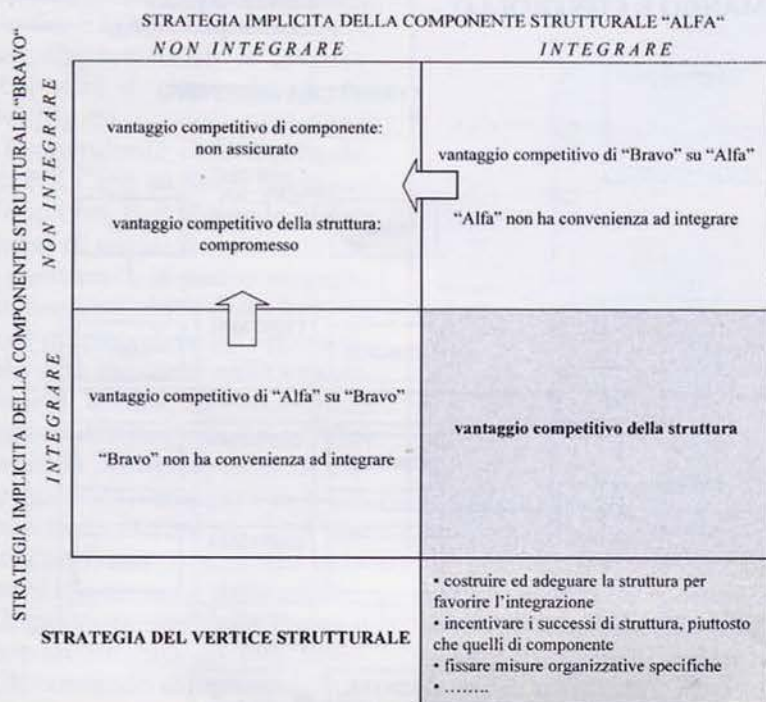
La struttura a rete è spesso vista riduttivamente in termini di sistema tecnologico asservito ad un'entità organizzativa comunque ordinata ovvero niente affatto ordinata.

In realtà, le effettive potenzialità del concetto emergono soltanto dalla sua piena applicazio-



LE RAGIONI DELLA INTEGRAZIONE STRUTTURALE

Fig. 3



In fig. 3, una semplice esemplificazione del gioco mostra come i soggetti A e B, componenti attivi di una ipotetica struttura, pur potenzialmente in condizioni di integrare i propri sforzi e conseguire il risultato ottimo dal punto di vista «sociale» (istituzionale), possano essere «naturalmente» indotti ad operare per scopi settoriali, finendo per ottenere il risultato meno vantaggioso, tra i quattro possibili nella esemplificazione, per la struttura nel suo complesso.

SPUNTI APPLICATIVI

L'esame di un possibile modello di Esercito del futuro, tracciato peraltro, almeno in parte, lungo le linee di sviluppo degli attuali Pacchetti di Capacità, può dare un'idea esemplificativa delle potenzialità e dei modi applicativi della supercapacità.

L'ORGANIZZAZIONE DI VERTICE

(progetto parzialmente realizzato)

Inquadriamo innanzitutto la Forza Armata nel contesto interforze.

ne ai principi di funzionamento dell'entità organizzativa stessa.

L'organizzazione a matrice/rete consente di gestire dinamicamente situazioni complesse e caratterizzate da incertezza e variabilità e, nel contempo, di ottimizzare l'impiego di risorse scarse. Essa, tuttavia, può essere governabile con difficoltà, soprattutto in rapporto alle esigenze, tipicamente militari, della *line* gerarchica.

Al fine di garantire alla struttura il grado di integrazione ed il sinergismo necessari, rendendola governabile sulla base di regole ordinatrici semplici, quali il «principio di competenza» od il «principio di eccezione», idonee a liberare il vertice responsabile da onerosi interventi di coordinamento diretto nei confronti del livello sottostante, è possibile sovrapporre alla rete ed integrare nella stessa una serie di strumenti organizzativi, già consolidati dal punto di vista teorico, idonei a focalizzare le attività condotte su predeterminati obiettivi istituzionali.

A titolo di esempio, la Teoria dei Giochi propone, tra gli altri, il gioco «non cooperativo» noto come «dilemma del prigioniero».

Il gioco consente di identificare ed analizzare i problemi di aggregazione «sociale» non cooperativa e, in molti casi, di individuare i provvedimenti correttivi da assumere.

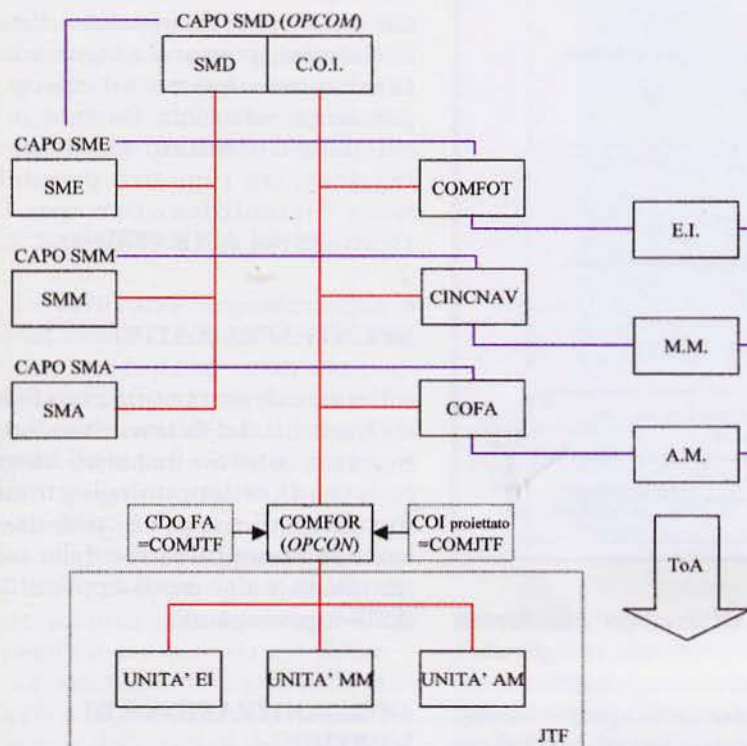


ORGANIZZAZIONE GENERALE DI COMANDO E CONTROLLO

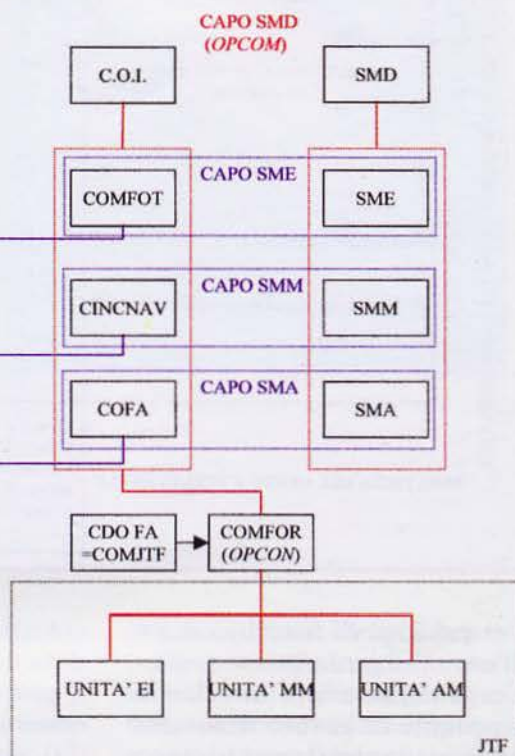
LEGENDA:
comando organico —
comando per l'impiego —

Fig. 4

STRUTTURA ATTUALE



STRUTTURA OBIETTIVO



Come evidenziato in fig. 4 (struttura attuale), le forze terrestri, disegnate dallo Stato Maggiore dell'Esercito, sono approntate e gestite dal Comandante delle Forze (COMFOT). Per l'impiego, vengono trasferite al C.O.I., Comando Operativo Interforze, attraverso il quale il Capo di Stato Maggiore della Difesa esercita il Comando Operativo (OPCOM) in operazioni; quindi, organizzate in *Joint Task Force* (JTF) eventualmente *combined*, sono poste alle dipendenze di un Comandante della Forza (COMFOR), cui di norma è affidato il Controllo Operativo (OPCON) in zona d'operazioni. La struttura obiettivo mostra le potenzialità dell'integrazione in rete del vertice interforze e va letta tenendo a riferimento le caratteristiche e le capacità sopra illustrate di tale schema organizzativo.

La struttura generale dell'Esercito comprende l'Organizzazione di Vertice e l'Organizzazione delle Forze, che realizzano le necessarie capacità di comando ed esecutive (fig. 5).

Il Comandante della Forza Armata è il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito. Egli si avvale di una capacità di comando concentrata, che costituisce il punto sorgente della *line* gerarchica delle forze in fase di preparazione ed approntamento e si localizza nell'Organizzazione di Vertice, sia con lo Stato Maggiore dell'Esercito, in termini di capacità evolutiva, ossia di studio e pianificazione, sia con il Comando delle Forze, per quel che concerne l'esecuzione dei programmi e la gestione delle unità.

L'Organizzazione delle Forze è invece strutturata su una capacità di comando di tipo distribuito, attestata su un solo livello interarma precostituito, la grande unità complessa, e su moduli di livello reggimento aggregati con criteri funzionali in Centri per la preparazione e l'approntamento.

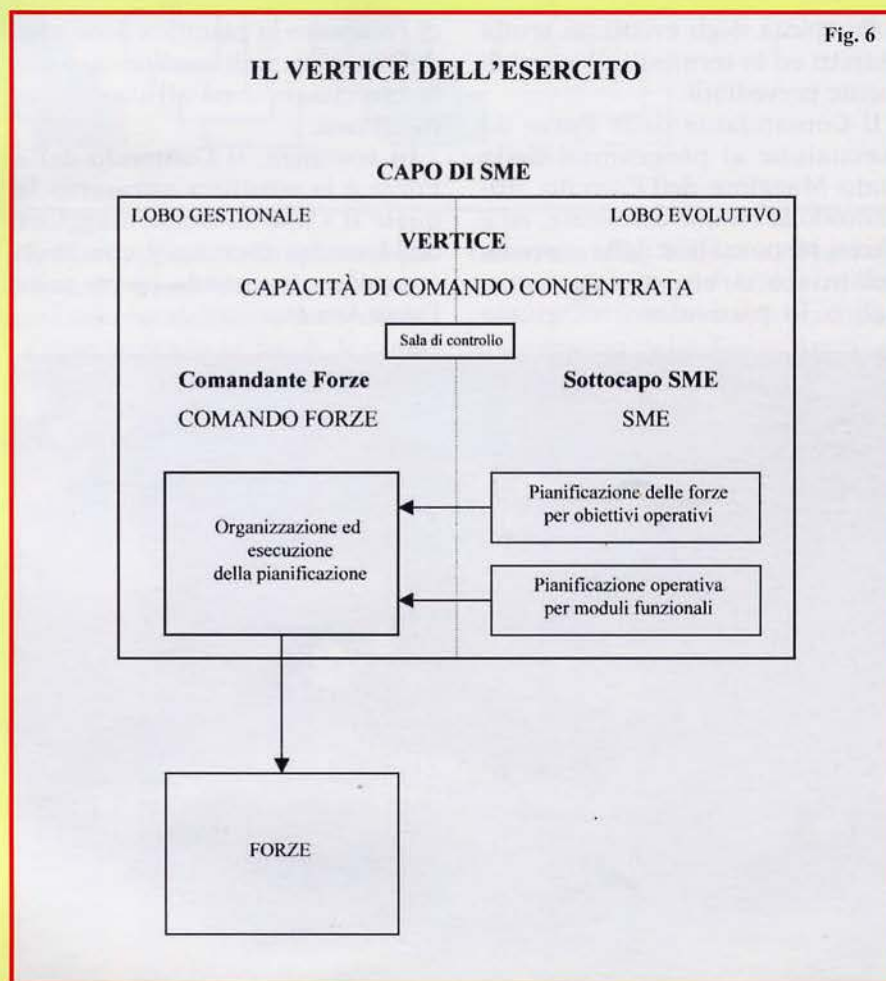
La fig. 6 evidenzia le due figure chiave dell'Organizzazione di Vertice, il Sottocapo di Stato Maggiore dell'Esercito ed il Comandante delle Forze, posti rispettivamente a capo dello Stato Maggiore dell'Esercito e del Comando Forze.

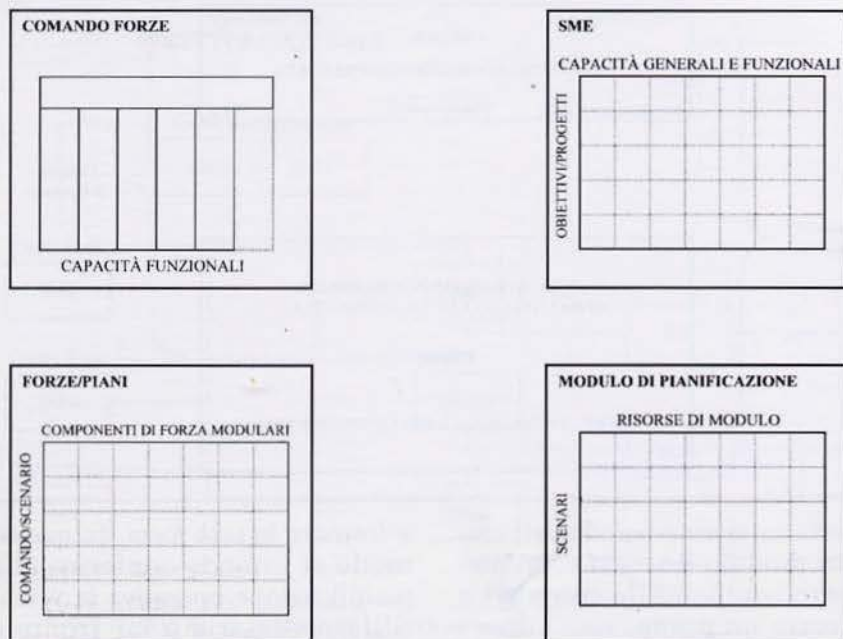
Il Sottocapo di Stato Maggiore dell'Esercito è responsabile della pianificazione delle forze, che finalizza ad obiettivi che configurino capacità operative compiute. In tale quadro, egli delinea altresì la pianificazione operativa di base a livello di moduli funzionali, così da poter procedere alla valutazione, alla programmazione ed alla allocazione preventiva delle risorse in un contesto dinamico ed integrato, che tenga conto sia dei fabbisogni connessi con la costruzione delle forze sia di quelli relativi all'impiego dei singoli moduli funzionali destinati a comporre in operazioni. In sostanza, anche la pianificazione operativa, come le forze, è predi-



sposta in termini modulari, ciascun modulo essendo coerentemente componibile con altri a formare un piano, così come i moduli di forze sono componibili

a formare la *task force*. In questo modo si intende conferire alla pianificazione operativa la versatilità necessaria a far fronte a contingenze che si sviluppino,





sulla spinta degli eventi, in tempi ristretti ed in termini solo parzialmente prevedibili.

Il Comandante delle Forze dà esecuzione ai programmi dello Stato Maggiore dell'Esercito, utilizzando le risorse assegnate, ed è altresì responsabile della gestione dell'intero strumento terrestre. Egli è, in particolare, incaricato

di comporre la pianificazione modulare in piani di contingenza per le esercitazioni ed all'atto dell'emergenza.

In sostanza, il Comando delle Forze è la struttura attraverso la quale il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito esercita il comando organico o comando pieno sulla Forza Armata.



La fig. 7 esemplifica le strutture organizzative adottate per il vertice e per le forze.

LE FORZE IN SEDE STANZIALE (progetto allo studio)

Le Forze in sede stanziale sono organizzate, come già accennato, per capacità funzionali.

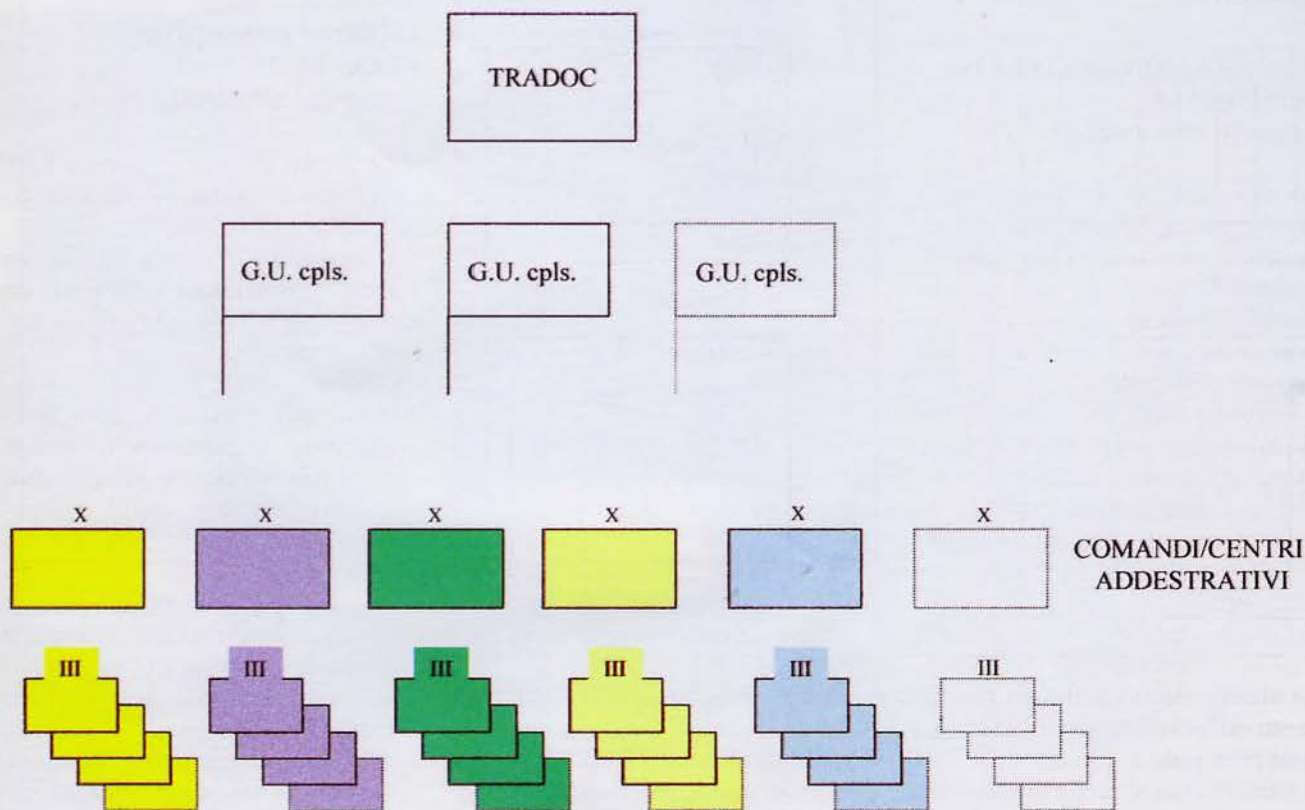
I Comandi di grande unità complessa, formazione a geometria variabile in grado di condurre operazioni in tutti i tipi di scenario individuati:

- sono costituiti dai soli Stati Maggiori, organizzati in moduli, e dai relativi sistemi di comando e controllo programmati per l'impiego in modalità di simulazione;
- non hanno forze alle proprie dipendenze organiche. Ne assumono il Comando al ToA nazionale in operazioni od in esercitazione;
- sono in grado di dar vita al COMFOR di una JTF a prevalenza terrestre, eventualmente *combined*, operando sia unitariamente sia distaccando propri moduli presso i Comandi delle unità dipendenti ovvero presso il COMFOR di altra Nazione, in ruolo guida (*framework*), o di altra Forza Armata, in caso di missioni (o fasi dell'operazione) a prevalenza navale od aeronautica.

I Comandi di grande unità complessa dipendono dal Comando delle Forze. Le attività addestrative da essi svolte a livello di *staff* sono impostate e coordinate dal Centro per la Dottrina e l'Addestramento (organo del tipo TRADOC), sulla base delle direttive emanate al riguardo dal Vertice della Forza Armata.

La caratteristica di modularità della struttura organizzativa dello strumento terrestre potrebbe trovare piena realizzazione intorno al 2010. Si tratta di una delle conseguenze più rilevanti dell'applicazio-

LE FORZE IN SEDE STANZIALE



ne dei principi enunciati e segna il superamento definitivo della attuale logica organizzativa impostata sul concetto dei Pacchetti di Capacità per macro-missione (Proiezione, Reazione, Controllo del Territorio). Con la transizione al concetto di formazioni *multipurpose* interamente componibili in strutture a rete, si chiude anche l'epoca delle grandi unità ad ordinamento pre-costituito per arma e specialità (alpini, bersaglieri, esplorazione, corazzata, meccanizzata, ecc.). Arma e specialità caratterizzeranno infatti esclusivamente le componenti funzionali, collocandosi ad un livello ordinativo comparabile all'attuale Reggimento.

In questo modo, analogamente a quanto già indicato per la pianificazione operativa, si intende conferire alle forze la versatilità necessaria a far fronte a contingenze

che si sviluppino, sulla spinta degli eventi, in tempi ristretti ed in termini solo parzialmente prevedibili.

Come indicato in fig. 8, le componenti funzionali sono inquadrare alle dipendenze di Comandi Addestrativi (Centri Addestrativi) d'arma o specialità, organi moltiplicatori della *line* organica facente capo al Comando Forze, privi di attribuzioni di natura operativa ma responsabili della preparazione e dell'approntamento dei moduli per l'impiego, anche ai fini della predisposizione dei blocchi per la rotazione in Teatro in caso di operazioni di lunga durata.

IL SISTEMA SCOLASTICO-ADDESTRATIVO (progetto allo studio)

Il complesso della Scuola di

Guerra, delle Scuole di Formazione e dei Centri Addestrativi costituisce il Sistema Scolastico-Addestrativo della Forza Armata, che fa capo al citato TRADOC.

L'integrazione del Sistema Scolastico-Addestrativo e del Sistema delle Forze Operative dovrebbe garantire al sapere militare la capacità di evolvere dinamicamente in aderenza agli scenari di impiego. Il Sistema Addestrativo, attraverso le unità dipendenti, sarebbe infatti direttamente partecipe delle lezioni da queste apprese, a tutti i livelli, in operazioni.

La diversificazione organizzativa tra i due sistemi, accettabile in un contesto di quasi-staticità dottrinale, quale quello degli ultimi 50 anni, finisce infatti, in una situazione fortemente evolutiva come quella attuale, per marginalizzare ed impoverire la funzione

addestrativa, segnandone l'insanabile separazione dalla funzione operativa, che dovrebbe invece sostenere ed alimentare.

LE OPERAZIONI A LIVELLO DIVISIONALE (progetto allo studio)

In operazioni la JTF su base grande unità complessa opera unitariamente ovvero per isole di conflittualità (fig. 9), se il campo di battaglia ha andamento non lineare o in caso di operazioni di supporto della pace.

In particolare, in quest'ultima eventualità, ad ogni isola di conflittualità viene assegnata una *task force* commisurata qualitativamente e quantitativamente, per moduli funzionali, agli specifici compiti da assolvere.

Il Comando *task force* di ciascuna isola è costituito da un modulo grande unità, distaccato dal Comando di grande unità complessa, da uno o più moduli Comando di rgt. d'arma base e da uno o più moduli Comando di rgt. di supporto tattico.

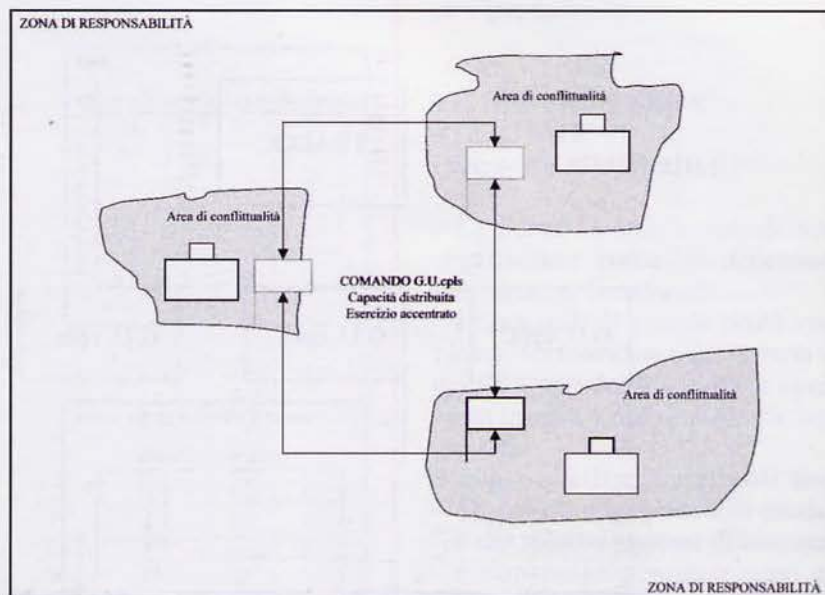
Il COMFOR, ovvero il Comando della grande unità complessa, opera secondo il concetto della capacità di comando distribuita in rete, che prevede:

- l'articolazione del Comando in un nucleo di supporto al Comandante ed in più moduli completi (ad esempio, G1, G2, G3, G4, ecc.);
- la realizzazione di un Posto Comando unico, distribuito sul territorio, essendo i diversi moduli componenti dislocati presso ciascuna isola ed affiancati ai Comandi di *task force*, ma integrato virtualmente in rete di tipo INTRANET (carattere di ubiquità);



LE FORZE IN OPERAZIONI

Fig. 9



- la disponibilità, presso ciascun terminale d'isola del Sistema C4I di supporto, di una replica completa delle risorse *software* e *hardware* del Comando stesso, aggiornate in rete in tempo reale (disponibilità dell'informazione);
- la condotta delle operazioni integrate da parte del *master* (attribuzione del controllo), coincidente con il nucleo di supporto al Comandante, posizionato di volta in volta presso il terminale d'isola sulla quale gravita la manovra (carattere di reversibilità). Il concetto delineato, che costituisce al momento soltanto un modello teorico di riferimento da approfondire e sperimentare, dovrebbe presentare i seguenti vantaggi principali:
- garantire la massima probabilità di sopravvivenza al COMFOR, senza la necessità di costituire Comandi di sostituzione. La capacità di comando e controllo costituisce risorsa primaria ai fini del successo in operazioni e dunque rappresenta una vulnerabilità di rilevanza critica, soprattutto in un contesto, quale quello futuro, di rischi crescenti nel settore C2 *warfare*;



- minimizzare gli oneri in termini di personale e di supporti al Comando (logistica, sicurezza, amministrazione, ecc.), nonché delle risorse necessarie in generale, attraverso la trasparenza delle stesse rispetto a ciascun nodo e la capacità di designazione dinamica del controllo;
- consentire la migliore integrazione della manovra, intesa come impiego sinergico delle risorse, soprattutto in situazioni di tipo non lineare;
- permettere al Comandante della grande unità complessa (livello operativo) di esercitare le sue funzioni unificanti, anche sul piano della sensibilità alla situazione tattica e del governo diretto del personale in operazioni, in maniera naturale e creativa, consentendogli di posizionarsi vicino alla «linea del fuoco», anche nei momenti critici, senza

rinunciare alla piena capacità di comando e controllo;

- garantire l'aderenza dello *staff* del Comando della grande unità complessa e delle capacità C4I che esso detiene a ciascuna delle formazioni dipendenti, anche in fase condotta;
- favorire l'integrazione di complessi di forze di altra Nazione nella grande unità complessa *framework*, grazie appunto al distacco dei citati moduli di comando.

LA LOGISTICA (progetto in corso di parziale realizzazione, già argomento di precedente più ampio articolo)

Negli ultimi anni, soprattutto a seguito delle più recenti esperienze operative, la Logistica è stata oggetto di un significativo pro-

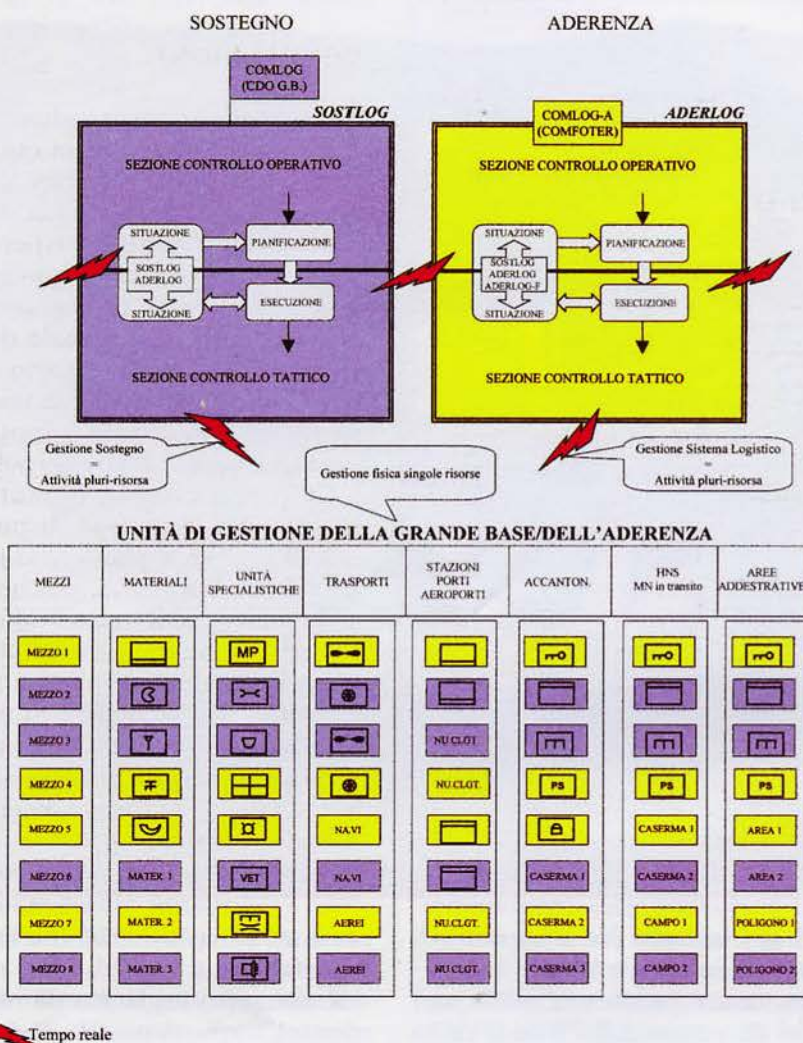
cesso di semplificazione e razionalizzazione.

Il concetto logistico di riferimento, approvato alla fine del 1997 e in corso di graduale realizzazione, segna il passaggio ad una logistica modulare, decisamente orientata alla proiezione ed al supporto di forze in operazioni oltre confine ed incentrata sulla pianificazione preventiva e sullo sviluppo delle attività da parte di organi centralizzati, dipendenti organicamente da un organo di comando tecnico, ma operanti sotto il controllo operativo dei Comandanti delle formazioni tattiche sostenute.

Il concetto prevede, in particolare, la riorganizzazione delle risorse logistiche disponibili secondo il modello della Grande Base, destinata a sostenere la proiezione oltre confine delle Forze e la loro alimentazione in operazioni di sup-

GESTIONE DELLE RISORSE

Fig. 10



innovativa del principio della logistica a domicilio, e sullo sviluppo di interventi essenzialmente preventivi.

La Specializzazione degli Organi Logistici consente, infine, di far fronte efficacemente alla complessità dell'organizzazione di supporto ed ai costi del suo spiegamento, attraverso l'accentuata professionalizzazione di uomini ed unità destinati al funzionamento della logistica a tutti i livelli.

Il concetto logistico di riferimento consente alla Forza Armata di assumere, se necessario, il ruolo di *lead Nation* per la gestione delle attività logistiche di supporto nei confronti di altre Nazioni partecipanti ad un'operazione multinazionale.

Capacità logistiche organiche minime sono allocate al solo livello reggimento. Gli organi logistici esecutivi dell'Aderenza sono accentrati a livello grande unità complessa ed organizzati su moduli specialistici (mantenimento, trasporti, ecc.) componibili in *task forces* ed in grado di integrare gli elementi, sempre modulari, rilasciati di volta in volta dal Sostegno.

Il supporto sul territorio nazionale è garantito da un numero ridotto di formazioni logistiche del Sostegno, accorpate in enti polifunzionali ed in poli specializzati con competenza areale, integrati attraverso un sistema di Comando e Controllo totalmente informatizzato.

Il disegno della logistica in operazioni, caratterizzato da flessibilità e da dinamicità elevate, riflette i lineamenti delle operazioni non lineari. Esso prevede:

- la trasparenza e la visibilità delle capacità e delle risorse logistiche disponibili e di quelle necessarie, dalla Madre Patria alle zone di ingaggio, presupposti per il massimo rendimento del supporto;
- la superiorità della mobilità tattica su quella logistica e quindi la necessità di svincola-

porto della pace e di gestione di crisi ed a costituire la struttura di interfaccia tra la Logistica di Sostegno, operante sul territorio nazionale sotto la responsabilità dell'Ispettore Logistico, e la Logistica di Aderenza in Teatro, competenza del Comandante delle Forze.

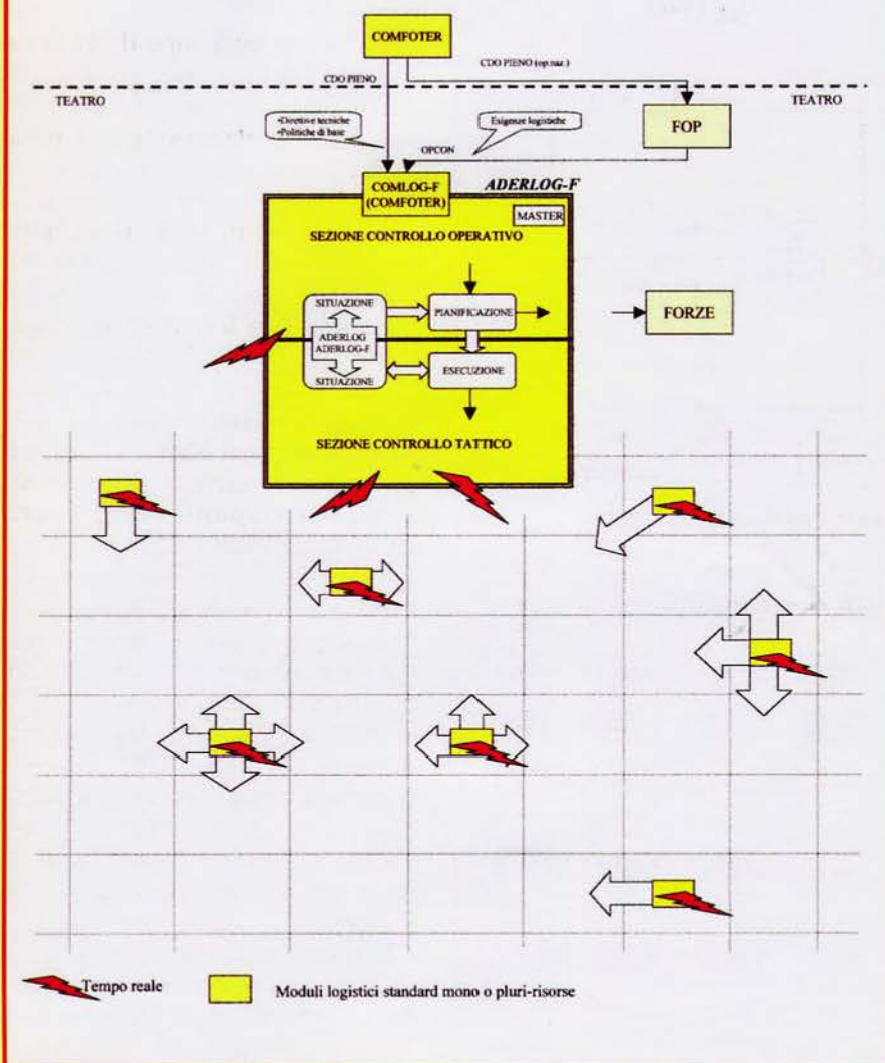
La Grande Base avrebbe, in un primo tempo, carattere essenzialmente «virtuale», essendo realizzata attraverso l'accentramento del controllo di risorse e capacità distribuite su una vasta area dell'Italia meridionale. Successivamente potrebbe configurarsi anche in termini fisici, al fine di sfruttare al massimo le economie di scala derivanti dalla concen-

trazione dei materiali e dei mezzi e di ottimizzare il rendimento delle unità di supporto.

Il secondo punto fermo del concetto consiste nella peculiare Organizzazione di Comando e Controllo, che costituisce la vera essenza dei meccanismi di funzionamento della Grande Base e della Logistica di Aderenza in Zona d'Operazioni e consente l'accentramento del controllo e della gestione di risorse e capacità ed una razionale Programmazione delle Attività Logistiche, incentrata sulla responsabilità logistica del Comando sovraordinato a quello che conduce le operazioni in Teatro, in un'accezione

IMPIEGO DELLE RISORSE LOGISTICHE IN TEATRO

Fig. 11



re l'azione dei complessi di forze dall'onere e dall'attrito derivanti dal trascinarsi del proprio supporto;

- la pianificazione dinamica di *meeting points* tra forze e relativi supporti in «isole di ricondizionamento», mutevoli e flessibili a seconda della situazione in atto, ove si svolgono con attrezzature campali le attività di rifornimento, sostituzione di mezzi inefficienti, riconfigurazione delle forze, ecc.;
- il controllo centralizzato in rete chiusa ed in tempo reale delle «isole», ove sono localizzate le disponibilità, e delle forze, ove sono localizzate le esigenze, en-

trambe in continuo movimento ed entrambe reciprocamente e costantemente trasparenti, per poter programmare «strada facendo» la dislocazione del *meeting point* e le attività da condurre in esso con automatismo ed efficienza, al momento di un incontro che, per non trasformarsi in occasione di vulnerabilità, dovrà necessariamente essere «fugace e segreto».

Nelle figg. 10 e 11, sono rappresentati gli schemi illustrativi delle strutture a rete ipotizzate rispettivamente per la gestione delle risorse nell'ambito della Grande Base e degli organi logistici dell'Aderenza in Teatro e per l'utiliz-

zazione/impiego delle risorse stesse in Zona d'Operazioni.

CONCLUSIONI

In conclusione, i risultati degli studi e delle ricerche sin qui condotti hanno fatto maturare il convincimento che la rincorsa di scenari caratterizzati da ripetute e non sempre prevedibili mutazioni non è produttiva né compatibile con la realtà istituzionale dell'Esercito. Sarebbe necessario rovesciare l'ordine di causalità scenari-capacità, ma questa è ipotetica prerogativa del solo livello politico.

Da parte militare, soprattutto in presenza di scarse disponibilità di risorse, è necessario gravitare sulla supercapacità, che consiste nella capacità di adattare tempestivamente la configurazione dello strumento alle mutevoli esigenze, con l'obiettivo di massimizzare l'efficacia dello strumento stesso, attraverso la finalizzazione di tutte le risorse disponibili verso l'impiego operativo, in sede sia di pianificazione e costituzione delle forze sia di pianificazione e condotta delle operazioni.

Ferma restando la necessità di un eccezionale salto qualitativo per quel che concerne la qualità della componente umana, il problema, come si è visto, potrebbe essere affrontato e risolto, in prospettiva, a livello di struttura, laddove per struttura si intenda però un insieme modulare complesso di uomini e di regole relazionali tra di essi, ordinabile dinamicamente sulla base della missione da assolvere.

La struttura a rete sembra rappresentare il modello organizzativo più idoneo a realizzare la supercapacità.

□

* Tenente Colonnello,
Capo Sezione presso l'Ufficio
Pianificazione dello
Stato Maggiore dell'Esercito

